Respect Excellence
Intégrité Leadership
Integrity

Évaluation du Programme de développement de l'Est de l'Ontario

RAPPORT FINAL

Préparé pour l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario
par les Services conseils du gouvernement

Numéro de projet : 570-2843-02
Services d'évaluation et de mesure du rendement
Décembre 2010

Public Works and Government Services Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Canada

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada, 2010

Table des matières

Sommaire ..... **iv**

1.0 Introduction **1**
1.1 Introduction et objet de l'évaluation **1**
1.2 Profil du Programme de développement de l'Est de l'Ontario **1**
1.2.1 Objectifs du PDEO 1
1.2.2 Gestion et exécution du PDEO 2
1.2.3 Budget du PDEO 2

2.0 Méthode d'évaluation **3**
2.1 Enjeux et questions d'évaluation **3**
2.2 Méthodes de collecte des données **4**
2.2.1 Entrevues avec des répondants clés 5
2.2.2 Examen de documents et analyse documentaire 5
2.2.3 Analyse de données 6
2.2.4 Enquête auprès d'autres bénéficiaires admissibles 6
2.3 Limites de la méthode d'évaluation **7**

3.0 Constats de l'évaluation **9**
3.1 Pertinence du Programme **9**
3.1.1 Nécessité continue du PDEO 10
3.1.2 Adéquation du PDEO avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral 18
3.1.3 Adéquation du PDEO avec les priorités actuelles du gouvernement fédéral 19
3.2 Rendement du Programme (Efficacité) **20**
3.2.1 Développement des entreprises 20
3.2.2 Développement communautaire 22
3.2.3 Perfectionnement des compétences 24
3.2.4 Activités visant à attirer les jeunes et à les inciter à demeurer dans la région 26
3.2.5 Accès au capital 27
3.2.6 Innovation et TIC 29
3.2.7 Contribution à l'atteinte des objectifs à long terme 31
3.3 Rendement (Efficience et rentabilité) **33**
3.3.1 Efficience de l'exécution du Programme 33
3.3.2 Efficacité du modèle d'exécution actuel 35

4.0 Conclusions générales et recommandations **37**

Liste des tableaux

Tableau 1. Sommaire du budget du PDEO 3
Tableau 2. Sommaire des enjeux et questions d'évaluation 4
Tableau 3. Nombre d'entrevues effectuées, par groupe de répondants 5
Tableau 4. Proportion de réponses par type de projets exécutés par les répondants 8
Tableau 5. Nombre de répondants par type de projets 9
Tableau 6. Indicateurs relatifs à la population et au marché du travail dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, les régions rurales de l'Ontario et l'ensemble de la province (2007-2009) 15
Tableau 7. Proportion de la population active occupée dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, les régions rurales de l'ensemble de l'Ontario et l'ensemble de la province, par secteur d'activités (2007-2010) 15
Tableau 8. Opinion des répondants à l'enquête quant à leur capacité d'exécuter des projets sans les fonds du PDEO 18
Tableau 9. Sommaire des projets de développement des entreprises (de 2007-2008 à 2009-2010) 21
Tableau 10. Sommaire des projets de développement communautaire (de 2007-2008 à 2009-2010) 24
Tableau 11. Sommaire des projets de perfectionnement des compétences (de 2007-2008 à 2009-2010) 25
Tableau 12. Sommaire des projets visant à attirer les jeunes et à les inciter à demeurer dans la région (de 2007-2008 à 2009-2010) 26
Tableau 13. Sommaire des projets d'accès au capital (de 2007-2008 à 2009-2010) 28
Tableau 14. Sommaire des projets d'innovation et de TIC (de 2007-2008 à 2009-2010) 30
Tableau 15. Proportion des participants à l'enquête qui estiment que le PDEO a permis d'accroître l'accès et le recours à l'innovation et aux TIC au sein des collectivités, par type de projets. 31
Tableau 16. Sommaire des coûts du PDEO (de 2007-2008 à 2009-2010) 34
Tableau 17. Sommaire du financement suscité par effet de levier et des partenariats (de 2007-2008 à 2009-2010) 35

Liste des figures

Figure 1. Taux de participation au marché du travail dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009) 11
Figure 2. Salaire horaire médian dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009) 11
Figure 3. Taux de diplomation collégiale et universitaire dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de l'Ontario (2001-2009) 12
Figure 4. Taux de chômage dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009) 13

Liste des acronymes

CCE	Comité consultatif d'évaluation
DER	Développement économique rural
FAC	Fonds d'adaptation des collectivités
FDEO	Fonds de développement de l'Est de l'Ontario
FedDev Ontario	Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario
FedNor	Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario
GC	Gouvernement du Canada
IC	Industrie Canada
MAAARO	Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario
MDECO	Ministère du Développement économique et du Commerce de l'Ontario
PDEO	Programme de développement de l'Est de l'Ontario
PME	Petite et moyenne entreprise
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SCG	Services conseils du gouvernement
TIC	Technologies de l'information et des communications

Sommaire

Introduction

Le présent rapport expose les résultats de l'évaluation du Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO). L'évaluation a été réalisée par les Services conseils du gouvernement (SCG) pour le compte de l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario), entre août et décembre 2010. L'évaluation visait à examiner la pertinence et le rendement du Programme pour la période d'avril 2007 à mars 2010, ainsi qu'à éclairer les décisions de gestion qui devront être prises relativement au Programme.

Contexte

En réaction aux difficultés économiques récemment observées dans le Sud de l'Ontario, plus particulièrement dans les secteurs de la fabrication et de l'automobile, plus d'un milliard de dollars ont été consacrés à la création de FedDev Ontario dans le cadre du budget de 2009. L'Agence a ainsi été mise sur pied en vue de favoriser le développement économique et communautaire, l'innovation et la diversification économique. FedDev Ontario est également responsable du PDEO, qui soutient le développement et la diversification économiques des collectivités rurales de l'Est de l'Ontario. Le PDEO a d'abord été établi en 2004, sous le nom de Fonds de développement de l'Est de l'Ontario (FDEO), en réaction aux préoccupations économiques et aux lacunes en matière de financement mises en lumière par les intervenants régionaux. L'objectif du Programme est de promouvoir le développement socio-économique dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario afin de mettre en place une économie régionale concurrentielle et diversifiée, de contribuer à la prospérité des entreprises et de favoriser le maintien de collectivités durables et autonomes. Les contributions versées dans le cadre du PDEO soutiennent des projets mis de l'avant dans six domaines prioritaires :

- le développement des entreprises;
- le développement communautaire;
- le perfectionnement des compétences;
- les activités visant à attirer les jeunes et à les inciter à demeurer dans la région;
- l'accès au capital;
- l'innovation et les technologies de l'information et des communications (TIC).

Les principaux partenaires d'exécution du Programme sont les quinze Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) de l'Est de l'Ontario, ainsi que le Réseau des SADC de l'Est ontarien. Les SADC et le Réseau travaillent en étroite collaboration avec un vaste éventail de clients œuvrant dans la zone qui s'étend, à l'Est, de la région de Durham et du parc Algonquin jusqu'à la frontière du Québec.

Méthodologie

De manière à garantir la fiabilité des résultats, l'évaluation se fondait sur de nombreuses sources de données. Les méthodes de recherche suivantes ont donc servi à recueillir des données aux fins de l'évaluation :

- entrevues avec 34 représentants du Programme, des SADC et des collectivités, ainsi que des universitaires et des spécialistes;
- examen des documents du Programme et analyse documentaire;

- analyse des données du PDEO (telles que publiées par les SADC);
- enquête auprès de bénéficiaires admissibles.

Conclusions

Pertinence

Les objectifs du PDEO correspondent aux rôles et aux responsabilités du gouvernement fédéral, ainsi qu'aux priorités du Canada et de FedDev Ontario.

La *Loi sur le ministère de l'Industrie* impose au gouvernement fédéral la responsabilité de veiller au développement économique régional dans la province d'Ontario, ce qui suppose d'établir des relations avec les organismes qui contribueront à la promotion de ce développement économique. Une telle responsabilité s'inscrit parfaitement dans le cadre du mandat du PDEO, qui consiste à soutenir le développement économique en partenariat avec les SADC.

Au cours des dernières années, le gouvernement du Canada (GC) a axé ses priorités sur la croissance et la stabilité économiques afin, plus particulièrement, de soutenir les industries traditionnelles, de créer des emplois et de minimiser les pertes d'emplois. Cette priorité a d'ailleurs été mise en lumière dans le budget de 2009, par le truchement de la mise sur pied de FedDev Ontario. Avant la création de FedDev Ontario, la responsabilité du PDEO incombait à Industrie Canada et à l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor). Or, IC, FedNor et FedDev Ontario ont pour mandat de soutenir le développement économique dans le but d'assurer la compétitivité des industries et la durabilité des collectivités. Les objectifs du PDEO – promouvoir le développement socio-économique dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario afin de mettre en place une économie régionale concurrentielle et diversifiée, de contribuer à la prospérité des entreprises et de favoriser le maintien de collectivités durables et autonomes — concordent donc parfaitement avec ces mandats.

Les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport au reste de la province et continuent d'éprouver des difficultés économiques, bien que ces difficultés ne soient pas caractéristiques de cette région, ni des régions rurales en général.

Lorsqu'on compare certains indicateurs économiques pour la période de 2001 à 2009, on constate que les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport au reste de la province, plus particulièrement aux chapitres des taux de participation au marché du travail et des salaires horaires médians. Fait intéressant toutefois, les taux de chômage enregistrés dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario entre 2001 et 2009 étaient inférieurs à ceux de l'ensemble de la province.

L'évaluation révèle que les régions rurales de l'Est de l'Ontario sont aux prises avec un certain nombre de problèmes attribuables à la croissance négative, à la faible densité et au vieillissement de la population, ainsi qu'aux pertes d'emplois dans le secteur de la fabrication. Il convient cependant de noter que, même si les personnes interrogées en entrevue estiment que l'exode des jeunes constitue également un problème, les données indiquent que la proportion de jeunes âgés de 15 à 24 ans a augmenté dans les régions rurales de l'Est ontarien entre 2007 et 2009. Ces problèmes ne sont donc probablement pas uniques aux régions rurales de l'Est de l'Ontario, car les données sur la population active indiquent que les régions rurales du reste de l'Ontario doivent également composer avec des difficultés similaires. Par exemple, les régions rurales de l'Est de l'Ontario et du reste de la province enregistrent des taux de participation au marché du travail et des salaires horaires médians inférieurs et

comptent une proportion supérieure de travailleurs âgés (55 ans et plus) et moins de jeunes (de 15 à 24 ans) que l'ensemble de l'Ontario.

La presque totalité des participants à l'enquête ont indiqué que leurs projets n'auraient pu être exécutés sans le financement offert par le PDEO ou que l'envergure ou la nature des activités aurait été de moindre importance. On peut donc conclure que la mise en œuvre de nombreux projets dépendait du soutien fourni par le PDEO.

Rendement (Efficacité)

L'information tirée de l'évaluation indique que des investissements ont été réalisés dans les domaines prioritaires du PDEO. Ces investissements ont contribué au développement des entreprises et au perfectionnement des compétences, au renforcement des capacités des collectivités, à l'embauche de jeunes travailleurs, à la promotion de l'innovation et des TIC, ainsi qu'à des améliorations matérielles. Bien que les SADC aient recueilli des données sur les réalisations et les résultats à court terme, on ne dispose que de peu d'information en ce qui a trait aux résultats à moyen terme, ce qui limite la capacité à tirer des conclusions relatives aux résultats intermédiaires. Par ailleurs, les résultats à long terme du PDEO — diversification et compétitivité de l'économie des régions rurales de l'Est de l'Ontario; stabilité économique, croissance et création d'emplois; durabilité et autonomie des collectivités — sont difficiles à mesurer. Les personnes interrogées en entrevue et les participants à l'enquête ont toutefois émis des commentaires positifs à propos des répercussions à long terme du PDEO, plus particulièrement aux chapitres de l'amélioration des capacités locales et de l'établissement de partenariats.

Rendement (Efficience et rentabilité)

Le Programme semble efficient, car les coûts d'administration ne représentent qu'une faible proportion du budget global et ont diminué au fil du temps.

Les coûts administratifs totaux du PDEO représentent 12,1 % du budget global de 29,8 millions de dollars, et les coûts d'administration des projets ont diminué de 38,1 % au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation, malgré l'augmentation annuelle du nombre de projets (55,7 % au total). L'évaluation n'a pas révélé l'existence de problèmes relatifs à l'efficience du Programme, bien que les répondants aient soulevé des préoccupations en ce qui a trait au financement, y compris la nécessité de bénéficier de financement à plus long terme, ce qui permettrait de concevoir des projets plus stratégiques, ainsi que le désir de jouir d'une latitude accrue en matière de répartition des fonds entre les projets. Les SADC devant actuellement respecter quatre ententes distinctes en ce qui a trait à l'attribution des fonds, les répondants ont laissé entendre qu'il serait plus efficient de réduire ce nombre à une seule entente.

> **Recommandation n° 1 :** *FedDev Ontario devrait vérifier s'il est nécessaire de maintenir les quatre ententes relatives à l'administration des fonds du PDEO et déterminer si l'administration de l'ensemble de ces fonds pourrait faire l'objet d'une seule entente.*

On manque de données fiables sur le rendement pour mesurer les résultats du Programme.

Malgré les améliorations apportées depuis la dernière évaluation, un des enjeux clés mentionnés tout au long de l'évaluation était le manque de données pertinentes sur le rendement, lesquelles sont essentielles pour évaluer les répercussions du Programme. Bon nombre des indicateurs actuellement utilisés ne sont pas assez précis, ne s'appliquent pas aux données sur les projets et ne suffisent

généralement pas à mesurer les résultats escomptés du Programme. Il convient cependant de noter que les enjeux relatifs aux données sur le rendement sont vraisemblablement liés au fait que le Programme a toujours fait l'objet de courtes périodes de renouvellement (p. ex. un ou deux ans) et qu'incidemment, peu d'investissements ont été faits à ce chapitre.

> **Recommandation n° 2 :** *FedDev Ontario devrait examiner sa stratégie de mesure du rendement actuelle et améliorer ses méthodes de collecte de données de manière à s'assurer que ces données permettent effectivement de mesurer les résultats du Programme. Une façon efficace de garantir la pertinence des indicateurs aux fins de mesure de la réussite du Programme consisterait à solliciter la participation des SADC et des universitaires à un tel exercice d'examen et d'établissement d'indicateurs.*

Outre les difficultés relatives à la mesure du rendement, l'enquête réalisée auprès des bénéficiaires a révélé que les renseignements actuellement consignés à propos des bénéficiaires ne sont ni normalisés, ni complets (p. ex. absence de titres de projets et descriptions insuffisantes des projets). Étant donné ce manque d'information, il a été impossible de présenter aux bénéficiaires interrogés de l'information sur leurs projets respectifs, ce qui aurait pourtant été utile pour confirmer la fiabilité des renseignements consignés. Les représentants de FedDev Ontario ont également soulevé la question de savoir si ces renseignements sont exacts.

> **Recommandation n° 3 :** *FedDev Ontario et les SADC devraient veiller à maintenir une liste normalisée et à jour des bénéficiaires, qui inclurait les coordonnées complètes de ces derniers (p. ex. nom, adresse de courriel, etc.), ainsi que des renseignements précis permettant d'identifier chaque projet (p. ex. titre et type des projets, etc.). Cette information sera nécessaire dans l'éventualité où FedDev Ontario déciderait de procéder à des enquêtes auprès des bénéficiaires en vue d'évaluations futures. FedDev Ontario pourrait également concevoir un questionnaire de rétroaction consécutive aux projets, auquel on demanderait aux bénéficiaires de répondre au terme d'un projet. Un tel questionnaire permettrait de recueillir de l'information sur les répercussions des projets. Les résultats pourraient être consignés dans une base de données et être utilisés aux fins de gestion et d'évaluation continues.*

Au chapitre de l'économie, le modèle d'exécution actuel permet de maximiser l'efficacité, car il fait appel à une structure de développement économique régional qui existe déjà.

Le mécanisme d'exécution actuel est considéré comme le modèle de prestation le plus efficace pour le Programme, car il fait appel à la structure des SADC, qui a déjà été mise en place en vue de l'exécution d'autres programmes de développement économique régional. Ce mécanisme mise également sur l'exploitation des connaissances acquises localement, facilite la prise de décisions à l'échelle locale et répond aux besoins locaux. Ce modèle a également permis de bénéficier d'une somme moyenne de 4,20 dollars en contrepartie de chaque dollar investi dans le PDEO et l'établissement de partenariats (3,6 partenaires par projet de développement communautaire).

En ce qui a trait aux projets régionaux, l'évaluation soulève des questions quant à la pertinence de l'actuel modèle d'exécution des projets.

Même si l'évaluation ne portait pas sur l'exécution des projets régionaux, la question a été abordée par les répondants, tant au chapitre des améliorations à apporter au Programme que dans le contexte du modèle d'exécution utilisé. Les principaux enjeux soulevés relativement aux projets régionaux comprenaient les difficultés administratives (p. ex. sélection des projets, délais de mise en œuvre) et

l'absence de maîtrise sur la mise en œuvre des projets. On a proposé d'améliorer l'exécution des projets régionaux en en confiant la coordination à FedDev Ontario.

Recommandation n° 4 : *Puisque cette question avait également été abordée lors des dernières évaluations, FedDev Ontario devrait examiner diverses options en matière d'exécution des projets régionaux, de façon à déterminer s'il est possible d'exécuter ces projets de façon plus efficace.*

1.0 Introduction

1.1 Introduction et objet de l'évaluation

Le présent rapport expose les résultats de l'évaluation du Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO). L'évaluation a été réalisée par les Services conseils du gouvernement (SCG) pour le compte de l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario), entre août et décembre 2010. L'évaluation visait à examiner la pertinence et le rendement du Programme pour la période d'avril 2007 à mars 2010, ainsi qu'à éclairer les décisions de gestion qui devront être prises relativement au Programme. L'évaluation a été supervisée par un comité consultatif d'évaluation (CCE) constitué de représentants d'Industrie Canada (IC), de FedDev Ontario, de l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor) et des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), ainsi que d'un représentant du gouvernement provincial (voir l'annexe A, qui présente une liste des membres du CCE).

Le présent rapport est divisé en quatre sections. La section 1 dresse le profil du PDEO; la section 2 explique la méthode d'évaluation et traite de différents aspects et limites méthodologiques; la section 3 présente les constats formulés pour chaque enjeu évalué; la section 4 propose des conclusions générales et des recommandations. Ce rapport est également accompagné d'un document supplémentaire qui renferme les annexes mentionnées ici (*Évaluation du Programme de développement de l'Est de l'Ontario : Annexes*).

1.2 Profil du Programme de développement de l'Est de l'Ontario

1.2.1 Objectifs du PDEO

En réaction aux difficultés économiques récemment observées dans le Sud de l'Ontario, plus particulièrement dans les secteurs de la fabrication et de l'automobile, plus d'un milliard de dollars ont été consacrés à la création d'une nouvelle agence de développement pour le Sud de l'Ontario dans le cadre du budget de 2009. FedDev Ontario a ainsi été mise sur pied en vue de favoriser le développement économique et communautaire, l'innovation et la diversification économique, par le truchement de contributions versées aux collectivités, aux entreprises et aux organismes sans but lucratif.

Conformément à son mandat, FedDev Ontario est responsable de l'exécution du PDEO. Établi en 2004 sous le nom de Fonds de développement de l'Est de l'Ontario (FDEO), le PDEO a été créé en réaction aux préoccupations d'ordre économique et aux lacunes en matière de financement mises en lumière par les intervenants régionaux, y compris les membres du Caucus des préfets de l'Est de l'Ontario et les SADC de l'Est de l'Ontario. De l'exercice 2004-2005 à l'exercice 2008-2009, le PDEO a bénéficié d'affectations de fonds annuelles de 10 millions de dollars versées par le truchement de renouvellements successifs d'un an, et son exécution était assurée par IC et FedNor. Le budget de 2009 consacrait au Programme une somme de 20 millions de dollars sur une période de deux ans débutant en 2009-2010. IC et FedNor ont continué d'assurer l'exécution du Programme de façon transitoire, jusqu'à la création de FedDev Ontario, en août 2009.

Le PDEO soutient le développement et la diversification économiques des collectivités rurales de l'Est de l'Ontario en mettant des fonds à la disposition des entreprises et des organismes sans but lucratif par le

truchement d'accords de contributions remboursables et non remboursables. L'objectif du Programme est de promouvoir le développement socio-économique dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario afin de mettre en place une économie régionale concurrentielle et diversifiée, de contribuer à la prospérité des entreprises et de favoriser le maintien de collectivités durables et autonomes. Les contributions du PDEO appuient des projets relevant de six domaines prioritaires : développement des entreprises, développement communautaire, perfectionnement des compétences, maintien et attraction des jeunes dans la région, accès au capital, et innovation et technologies de l'information et des communications (TIC). Les activités, réalisations et résultats particuliers du Programme sont illustrés dans le modèle logique présenté à l'annexe B.

1.2.2 Gestion et exécution du PDEO

C'est FedDev Ontario qui est chargée de l'exécution du Programme, et les bénéficiaires admissibles aux contributions financières du Programme œuvrent dans la zone qui s'étend, à l'Est, de la région de Durham et du parc Algonquin jusqu'à la frontière du Québec[1].

Les principaux partenaires d'exécution du Programme sont les quinze Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) de l'Est de l'Ontario, ainsi que le Réseau des SADC de l'Est ontarien. Les SADC travaillent de concert avec les partenaires en vue de définir les priorités à court et à long terme du Programme et d'établir des cibles de rendement pour chaque période de versement des fonds. Les SADC, en collaboration avec le Réseau, procèdent également à un vaste éventail d'activités à l'appui du renouveau économique des régions rurales de l'Est de l'Ontario. Ils travaillent également en étroite collaboration avec un vaste éventail de clients comprenant notamment des entreprises du secteur privé, des organismes sans but lucratif, des municipalités, des établissements d'enseignement, des syndicats et des organismes autochtones.

Une évaluation formative des dix premiers mois d'activité du PDEO a été réalisée en novembre 2005. Cette évaluation portait sur la conception, l'exécution et la mise en œuvre du Programme, qui a été jugé généralement satisfaisant. Entreprise en 2007 et terminée en mars 2008, une évaluation sommative a permis de conclure que le Programme était toujours aussi pertinent pour répondre aux besoins cernés dans l'Est de l'Ontario. Le Programme a encore une fois été considéré comme généralement satisfaisant, et le recours aux SADC comme principaux partenaires d'exécution fut perçu comme un important facteur de réussite. Cette évaluation présentait également des recommandations relatives à la conception et à l'exécution du Programme, aux données sur le rendement et les résultats, aux outils de collecte de données et à l'utilisation des données sur le rendement aux fins de gestion du PDEO.

1.2.3 Budget du PDEO

Au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation, le PDEO a bénéficié d'un budget total de 29,8 millions de dollars, le budget annuel étant toujours d'environ 10 millions de dollars. Quelque 12 % des coûts annuels du Programme étaient attribuables à l'administration, le reste (soit 88 %) relevant des contributions remboursables et non remboursables.

[1] Cette zone exclut normalement les villes d'Ottawa et de Kingston, mais des activités s'y déroulant pourraient bénéficier de contributions dans certaines circonstances exceptionnelles.

Tableau 1. Sommaire du budget du PDEO

Élément de coûts	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total	Pourcentage
Administration - SADC	760 144 $	822 165 $	836 984 $	2 419 293 $	8,1
Administration du PDEO	400 000 $	400 000 $	400 000 $	1 200 000 $	4,0
Contributions remboursables et non remboursables	8 630 956 $	8 777 625 $	8 763 010 $	26 171 591 $	87,9
Total	**9 791 100 $**	**9 999 790 $**	**9 999 994 $**	**29 790 884 $**	**100**

2.0 Méthode d'évaluation

L'évaluation a respecté le domaine d'application et la méthodologie définis dans le plan d'évaluation qui avait été élaboré durant la phase de planification entreprise par les SCG avant le début de l'évaluation proprement dite. Ayant duré de juin à août 2010, la phase de planification de l'évaluation a été exécutée en consultation avec le CCE. Le plan d'évaluation a été conçu de manière à cadrer avec la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor (avril 2009). La section qui suit présente les enjeux et questions d'évaluation, les méthodes de collecte des données et les considérations méthodologiques associées à l'évaluation.

2.1 Enjeux et questions d'évaluation

L'évaluation du PDEO s'est penchée sur des enjeux relatifs à la pertinence et au rendement du Programme. Le tableau 2 présente une liste détaillée des questions et des enjeux abordés dans le cadre de l'évaluation (voir l'annexe C, qui présente une grille d'évaluation complète, y compris des méthodes et des indicateurs particuliers pour chaque question d'évaluation).

Tableau 2. Sommaire des enjeux et questions d'évaluation

Enjeux	Questions d'évaluation
Pertinence	• Le gouvernement fédéral joue-t-il un rôle pertinent dans le cadre du PDEO? • Le PDEO est-il toujours nécessaire? • Le PDEO est-il en adéquation avec les priorités actuelles du gouvernement fédéral?
Rendement (Efficacité)	Résultats immédiats • Le PDEO a-t-il permis d'améliorer l'innovation et la mise en fonction des TIC? • A-t-on constaté une amélioration en matière de développement des entreprises grâce au PDEO? • A-t-on constaté une amélioration en matière de développement communautaire grâce au PDEO? • A-t-on constaté une amélioration en matière de perfectionnement des compétences grâce au PDEO? • Les collectivités de l'Est de l'Ontario sont-elles davantage en mesure d'attirer et de retenir des jeunes et de perfectionner leurs compétences grâce au PDEO? • A-t-on constaté une amélioration de l'accès au capital et au capital suscité par effet de levier grâce au PDEO? Résultats intermédiaires • Le PDEO a-t-il permis d'accroître le recours aux technologies (y compris les TIC, la commercialisation de la recherche et l'adaptation à l'économie fondée sur le savoir)? • Le PDEO a-t-il permis d'améliorer les pratiques d'affaires, d'accroître l'entrepreneuriat et de développer les marchés? • Le PDEO a-t-il permis d'améliorer les capacités de développement et de diversification socio-économiques? • Le PDEO a-t-il permis de perfectionner la main-d'œuvre de manière qu'elle réponde aux besoins des entreprises locales? • L'accès à l'expérience de travail et à la formation aidera-t-il les jeunes à trouver un emploi dans l'avenir? • Le PDEO a-t-il permis de retenir et d'agrandir davantage d'entreprises actuelles ou nouvelles? Résultats finals • Le PDEO contribue-t-il à l'atteinte des résultats escomptés à long terme (diversification, compétitivité, stabilité économique, collectivités durables)?
Rendement (Efficience et rentabilité)	• Le PDEO est-il exécuté de manière efficiente? • Les résultats du PDEO sont-ils atteints de la façon la plus rentable qui soit?

2.2 Méthodes de collecte des données

De manière à garantir la fiabilité des résultats et des données recueillies, l'évaluation se fondait sur de nombreuses sources de données et méthodes de recherche complémentaires. Les méthodes de collecte suivantes ont donc servi à recueillir des données qualitatives et quantitatives aux fins de l'évaluation :

- entrevues avec des répondants clés;
- examen de documents et analyse documentaire;
- analyse de données;
- enquête auprès de bénéficiaires admissibles.

Les sections qui suivent décrivent chacune de ces méthodes en détail.

2.2.1 Entrevues avec des répondants clés

Dans le cadre de l'évaluation, les entrevues constituèrent une importante source d'information, car elles ont permis de recueillir des commentaires qualitatifs des personnes participant aux PDEO, ainsi que d'autres intervenants qui ne sont pas directement liés au Programme. Au total, 34 entrevues ont été effectuées au cours de l'évaluation. De telles entrevues ont été menées avec le personnel des programmes de FedDev Ontario, d'IC et de FedNor, des bénévoles et des employés des SADC[2], des représentants communautaires, ainsi que des universitaires et des experts. Le nombre d'entrevues effectuées, par groupe de répondants, est indiqué au tableau 3.

Tableau 3. Nombre d'entrevues effectuées, par groupe de répondants

Groupes de répondants	Nb d'entrevues effectuées
Personnel des programmes de FedDev Ontario, d'IC et de FedNor	5
Bénévoles et personnel des SADC	15
Représentants communautaires	10
Universitaires et experts	4
Total	**34**

Toutes les entrevues ont été effectuées par téléphone. Différents guides d'entrevue ont été élaborés à l'intention de chaque groupe de répondants, et les questions d'entrevue reprenaient les questions d'évaluation présentées dans la grille d'évaluation. La durée des entrevues variait entre 45 minutes et deux heures (voir l'annexe D pour consulter ces guides d'entrevue). Au moment des entrevues, les SCG ont procédé comme suit :

- ils ont téléphoné à chacun des participants afin de fixer le moment de l'entrevue;
- ils ont envoyé le guide d'entrevue à l'avance aux participants;
- ils ont procédé à l'entrevue et noté par écrit les réponses aux questions;
- ils ont classé les résultats notés par question et par indicateur;
- ils ont analysé l'information ainsi obtenue afin d'en dégager des thèmes clés (la grille d'analyse des réponses présentée à l'annexe E a servi à analyser les réponses aux questions d'entrevue).

2.2.2 Examen de documents et analyse documentaire

L'examen de la documentation pertinente a principalement servi à guider l'évaluation de la pertinence du Programme. Les types de documents suivants ont été examinés dans le cadre de cette évaluation :

Documents de principe : documents habilitants du Programme préparés pour les périodes de financement 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.

Documentation organisationnelle et documents de responsabilisation : rapports ministériels sur le rendement de FedDev Ontario, d'IC et de FedNor, Rapports sur les plans et les priorités,

[2] Y compris les directeurs exécutifs et les présidents des conseils d'administration des SADC.

stratégie de mesure du rendement du Programme et autres documents fournissant de l'information sur les priorités de FedDev Ontario et du GC (p. ex. discours du Trône).

Évaluations et examens : le PDEO ayant déjà été soumis à deux évaluations dans le passé, les rapports connexes ont été passés en revue afin d'en dégager les principales conclusions. Dans la mesure du possible, la présente évaluation s'est appuyée sur les conclusions de la plus récente évaluation (2008), et on a évité de reprendre les recherches précédemment effectuées.

Documents du Programme et documentation d'exploitation : modèles et outils de présentation de rapports et exigences applicables à la présentation des demandes d'admission au Programme.

Ouvrages et documents de recherche sur le développement économique : aux fins de l'évaluation, on a passé en revue de nombreuses monographies de recherche publiées par des universitaires de la région en vue d'analyser l'économie de l'Est de l'Ontario et de déterminer si des programmes de développement régional s'imposent.

L'examen des documents et l'analyse documentaire ont été effectués au moyen d'un modèle personnalisé qui permet aux évaluateurs d'extraire de l'information pertinente des documents et de l'organiser en fonction des indicateurs et des questions d'évaluation (voir l'annexe F, qui présente une liste des documents examinés aux fins de l'évaluation).

2.2.3 Analyse de données

Les données examinées aux fins de l'évaluation provenaient principalement de sources externes et internes. Les sources de données externes comprenaient des statistiques sur la population active, telles que celles qui sont fournies par Statistique Canada (p. ex. *Enquête sur la population active*). Les sources de données internes comprenaient les données sur le PDEO publiées par les SADC dans les rapports de projets, ainsi que toutes les autres données disponibles sur les coûts du Programme. Tel que mentionné ci-dessus, l'évaluation précédente a formulé des recommandations relatives au contenu des rapports de projets. Portant principalement sur les réalisations des projets financés, les données présentées dans ces rapports ont contribué à l'analyse des progrès réalisés relativement aux résultats immédiats (p. ex. tendances relatives au nombre de stages financés, nombre de plans stratégiques communautaires élaborés, nombre d'ateliers de formation organisés). Les données des rapports de projets ont ensuite été regroupées dans un chiffrier Excel et analysées en fonction de l'année. L'information sur les coûts a servi à examiner l'efficience (p. ex. coûts d'administration de chaque projet) et la rentabilité (coûts généraux de chaque projet par rapport aux avantages) du Programme.

2.2.4 Enquête auprès d'autres bénéficiaires admissibles

Les bénéficiaires admissibles aux fonds du PDEO comprennent des organismes sans but lucratif (y compris les SADC et le Réseau), des entités commerciales dotées de la personnalité morale, des organismes autochtones, ainsi que des groupes ou des alliances formés de ces organismes et entités, au sein desquels un bénéficiaire principal a été désigné[3]. Dans le cadre de l'évaluation, une enquête a été menée auprès d'autres bénéficiaires admissibles — les organismes auxquels les SADC et les membres du

[3] Il convient de noter que jusqu'à 85 % des fonds du Programme sont alloués à des SADC et à des membres du Réseau en vue de la mise en œuvre d'activités « en solitaire », de la conclusion de partenariats avec d'autres bénéficiaires admissibles ou de la redistribution des fonds à « d'autres » bénéficiaires admissibles. Jusqu'à 15 % des fonds peuvent être attribués à des projets « régionaux » pouvant être exécutés directement par le Ministère ou par des SADC ou des membres du Réseau.

Réseau ont *redistribué* les fonds du PDEO (c.-à-d. dans les cas où les SADC n'ont pas entrepris d'activités seules ou en partenariat avec d'autres bénéficiaires admissibles). L'enquête visait à recueillir auprès de ces autres bénéficiaires admissibles de l'information qui n'avait pas déjà été extraite des rapports de projets.

Le questionnaire d'enquête a été soumis à un essai préliminaire auprès de représentants de certaines SADC (6) et de FedDev Ontario (3). Au total, quatre participants ont envoyé leurs réponses à ce questionnaire préliminaire. Certaines modifications ont ensuite été apportées au questionnaire d'enquête à la lumière des commentaires issus de l'essai préliminaire (voir l'annexe G, qui présente le questionnaire d'enquête auprès des bénéficiaires).

L'enquête a été effectuée par voie électronique, c'est-à-dire qu'un courriel comprenant un lien vers le questionnaire en ligne a été envoyé aux bénéficiaires. Le questionnaire a été affiché pendant deux semaines, et un courriel de rappel a été envoyé durant la période d'exécution de l'enquête. Au total, 1 793 courriels de sollicitation ont été envoyés, et 310 sont revenus à l'expéditeur, ce qui porte le total à 1 483. Un total de 378 bénéficiaires ont répondu au questionnaire, ce qui représente un taux de réponse global de 25,5 % (intervalle de confiance de 95 %, plus ou moins 4,35).

Une fois l'enquête terminée, les réponses ouvertes ont été encodées en fonction de différents thèmes et toutes les réponses ont été analysées à l'aide d'un progiciel de statistiques.

2.3 Limites de la méthode d'évaluation

La méthode d'évaluation a été conçue pour fournir de nombreuses sources de données à l'appui des conclusions de l'évaluation. Les données et l'information ont donc été recueillies en vue d'apporter des réponses aux enjeux et aux questions d'évaluation. Comme dans toutes les évaluations cependant, on doit tenir compte de certaines limites, ainsi que d'autres considérations.

Représentativité et fiabilité des données de l'enquête auprès des bénéficiaires

Comme c'est le cas pour de nombreuses enquêtes dont la population de répondants est divisée en sous-groupes, l'enquête auprès des bénéficiaires du PDEO a connu des difficultés liées à la représentativité. Bien que les réponses fournies puissent être considérées comme généralement représentatives de l'ensemble de la population des bénéficiaires, on ne peut pas affirmer que les réponses offertes à chacune des sections du questionnaire (c.-à-d. chaque type de projets) sont représentatives de tous les bénéficiaires qui exécutent les différents types de projets. Comme l'indique le tableau 4, le nombre de réponses reçues pour chaque type de projets est assez faible comparativement au nombre total de projets financés dans chaque catégorie, exception faite des projets de perfectionnement des entreprises.

Des questions ont également été soulevées quant à savoir si les bénéficiaires ont identifié correctement le type de projets qu'ils exécutent. Les SCG ont procédé à des recoupements entre les listes d'information sur les bénéficiaires et les réponses reçues, dans le but de valider l'information tirée de l'enquête. Cet exercice a permis de constater que certains répondants n'ont pas identifié correctement le type de leurs projets (c.-à-d. une personne ayant reçu des fonds pour des projets d'un certain type a indiqué qu'elle a reçu ces fonds en vue de projets d'un autre type). En d'autres mots, certains répondants n'ont pas répondu aux questions relatives au type de projets qu'ils exécutent réellement et aux résultats escomptés connexes. Au terme de cet exercice, les SCG ont été avisés que l'information sur

les bénéficiaires n'était probablement pas exacte, n'ayant jamais été destinée à faciliter les références croisées, mais plutôt à constituer une simple liste des bénéficiaires.

Tableau 4. Proportion de réponses par type de projets exécutés par les répondants

Types de projets du PDEO	Nombre de répondants par type de projets auto-identifié	Nombre total de projets financés par le PDEO	Pourcentage
Développement des entreprises	226	409	55,3
Développement communautaire	175	774	22,6
Perfectionnement des compétences	108	747	14,5
Maintien et attraction des jeunes dans la région	74	386	19,2
Accès au capital	40	180	22,2
Innovation et TIC	42	109	38,5

Par ailleurs, un examen plus poussé des données de l'enquête donne à penser qu'en réalité, bon nombre de répondants n'ont pas identifié correctement le type de leurs projets. Par exemple, beaucoup plus de personnes ont indiqué qu'elles avaient reçu des fonds pour des projets de développement des entreprises et de développement communautaire que pour tout autre type de projets (voir le tableau 5), ce qui porte à croire que les répondants ont vraisemblablement indiqué à tort qu'ils exécutaient des projets de développement des entreprises et de développement communautaire simplement parce que ces choix de réponses figuraient en premier sur le questionnaire. Ces deux types de projets sont également plus ouverts à l'interprétation que les autres, c'est-à-dire que n'importe quel type de projet pourrait appartenir à l'une ou l'autre de ces catégories, tandis que les autres types de projets – tels que les projets d'accès au capital – sont définis beaucoup plus précisément. Par conséquent, le niveau de fiabilité des données de l'enquête est plus faible dans le cas des projets de développement des entreprises et de développement communautaire que pour les autres types de projets.

Tableau 5. Nombre de répondants par type de projets

Types de projets du PDEO	Nombre de répondants par type de projets auto-identifié	Pourcentage du nombre total de répondants[4]
Développement des entreprises	226	59,8
Développement communautaire	175	46,3
Perfectionnement des compétences	108	28,6
Maintien et attraction des jeunes dans la région	74	19,6
Accès au capital	40	10,6
Innovation et TIC	42	11,1

En outre, des anomalies ont été relevées dans l'ensemble des réponses au questionnaire d'enquête. Par exemple, la réponse « Je ne sais pas » a été choisie pour un très fort pourcentage des questions et bon nombre des réponses ouvertes fournies n'étaient pas pertinentes par rapport aux questions posées, ce qui porte à croire, encore une fois, que les participants ont répondu à des questions concernant le mauvais type de projets.

Les données du PDEO ne fournissaient que peu d'information aux fins de l'évaluation des résultats.

Publiées par les SADC elles-mêmes, les données du PDEO sont soumises à peu d'exercices de vérification. En outre, certaines des données recueillies ne permettent pas de mesurer les répercussions intermédiaires du Programme. Dans certains cas par exemple, on recueille des données sur le nombre d'entreprises et de collectivités touchées positivement; toutefois, cette information ne permet qu'une évaluation limitée des répercussions, car les entreprises et les collectivités sont considérées comme une seule et même entité, ce qui ne permet pas de déterminer l'ampleur des répercussions (c.-à-d. les proportions d'entreprises et de collectivités touchées). Qui plus est, certaines des données recueillies ne concernent pas des projets particuliers. Par exemple, on demande aux SADC d'indiquer quels secteurs d'activités ont été touchés par les projets, mais on ne leur demande pas de préciser les secteurs touchés par chaque projet particulier. Ainsi, il est encore une fois impossible d'évaluer les répercussions réelles des projets. D'autres enjeux relatifs aux données du PDEO sont également abordés tout au long du présent rapport.

3.0 Constats de l'évaluation

3.1 Pertinence du Programme

La section qui suit examine dans quelle mesure le PDEO répond à un besoin manifeste, est pertinent par rapport au rôle du gouvernement fédéral et correspond aux priorités du GC et de FedDev Ontario.

[4] Le total de ces données est supérieur à 100, car les répondants avaient la possibilité de répondre à plusieurs sections du questionnaire, certains d'entre eux exécutant plusieurs projets.

3.1.1 Nécessité continue du PDEO

Constat : *Certains indicateurs économiques donnent à penser que les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport à l'ensemble de la province et qu'elles font face à d'autres difficultés liées au maintien des jeunes dans la région, au vieillissement de la population et aux pertes d'emplois dans le secteur de la fabrication, bien que de telles difficultés ne soient vraisemblablement pas propres à cette région. Des programmes comparables sont offerts par les gouvernements fédéral et provincial, mais le PDEO est considéré comme unique en son genre étant donné son mode particulier d'exécution.*

Les constats présentés dans la section qui suit se fondent sur une analyse des données sur le marché du travail, des réponses données en entrevue et des données de l'enquête.

Indicateurs du marché du travail pour l'ensemble de l'Ontario et les régions rurales de l'Est de l'Ontario

Au chapitre de la participation au marché du travail, les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport au reste de l'Ontario. Le taux de participation au marché du travail dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario était de 59,7 % en 2001, comparativement à 67,3 % pour l'ensemble de la province (voir la figure 1). Cet écart s'est réduit entre 2001 et 2009, la participation au marché du travail dans les régions rurales de l'Est ontarien ayant augmenté de 5,8 % au cours de cette période (pour ainsi atteindre 63,2 %), comparativement à la croissance nulle enregistrée dans l'ensemble de l'Ontario (67,3 %). Le taux enregistré dans les régions rurales de l'Est demeure toutefois légèrement inférieur à celui de l'ensemble de la province (voir l'annexe H, qui présente des tableaux statistiques complets pour tous les indicateurs examinés dans la présente section).

Les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent également du retard par rapport à la province entière en ce qui a trait aux salaires horaires médians et, bien que la différence ne soit pas majeure, l'écart s'est creusé au fil des années. En 2001, le salaire horaire médian était de 15,63 $ dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, comparativement à 16,15 $ dans l'ensemble de la province, soit une différence de 0,52 $ (voir la figure 2). De 2001 à 2009, le salaire horaire médian a grimpé à 18,50 $ dans les régions rurales de l'Est, tandis que dans l'ensemble de l'Ontario, il est passé à 20,00 $, ce qui représente un écart de 1,50 $.

Figure 1. Taux de participation au marché du travail dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009)

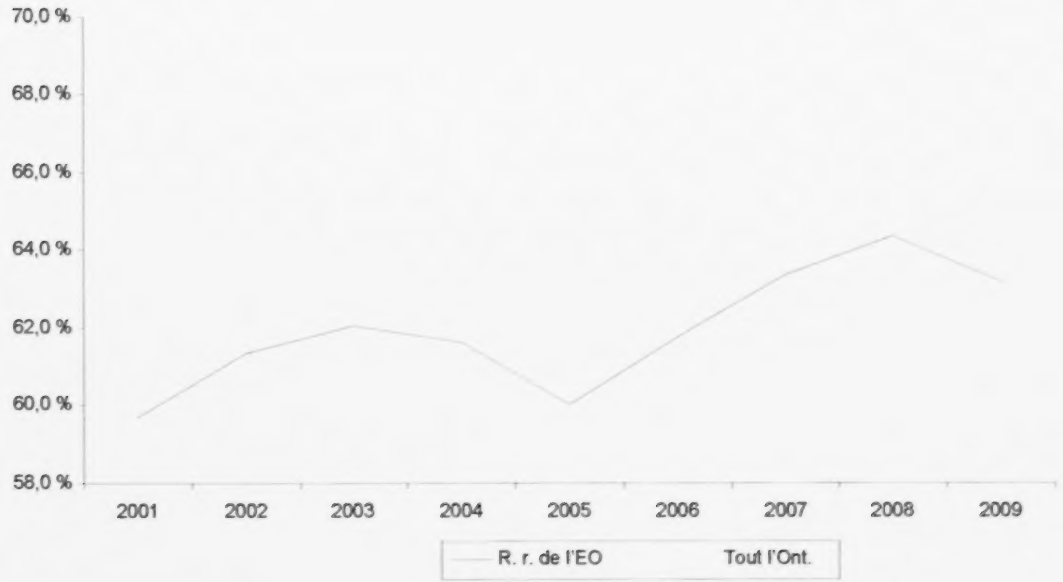
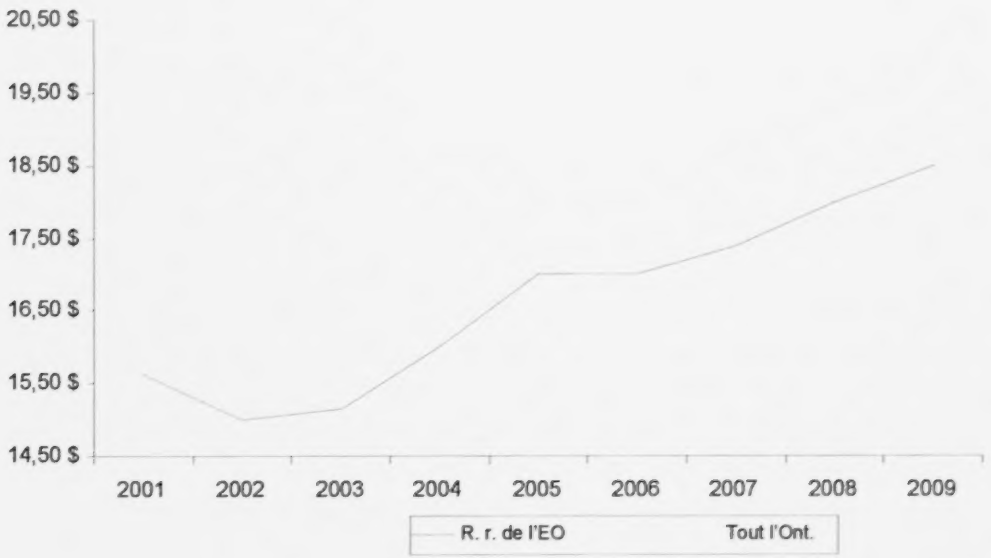


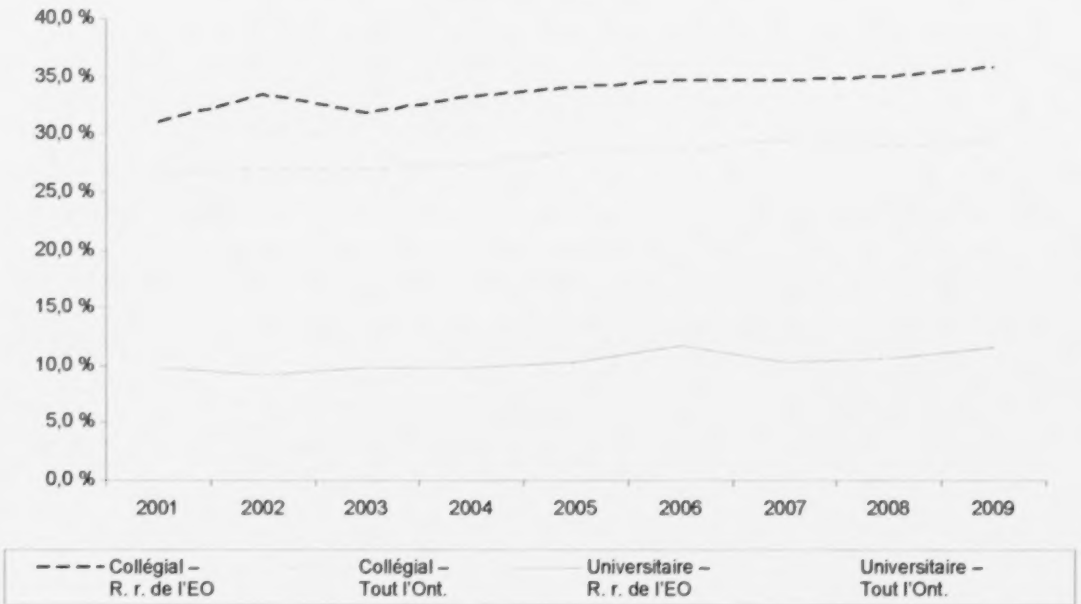
Figure 2. Salaire horaire médian dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009)



Les données sur le marché du travail révèlent par ailleurs que les habitants des régions rurales de l'Est ontarien sont plus nombreux à avoir un diplôme ou un certificat collégial, tandis que la population de l'ensemble de l'Ontario compte davantage de diplômés universitaires (voir la figure 3). En 2001, 30,9 % de la population des régions rurales de l'Est possédaient un diplôme ou un certificat collégial, contre 26,7 % dans l'ensemble de l'Ontario. Cette même année, 18,1 % des habitants de l'ensemble de

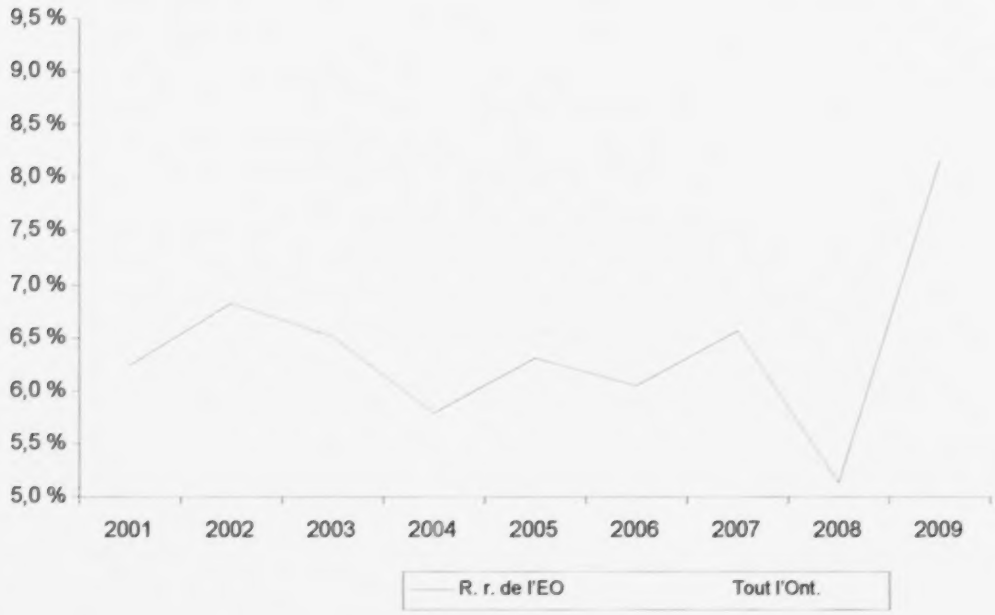
l'Ontario avaient obtenu un diplôme universitaire, comparativement à 9,7 % dans les régions rurales de l'Est. Entre 2001 et 2009, la proportion de la population possédant un diplôme ou un certificat collégial a augmenté davantage dans les régions rurales de l'Est (33,7 % de la population, soit une hausse de 15,5 %) que dans l'ensemble de la province (28,7 % de la population, soit une hausse de 9,4 %). À l'inverse, en 2009, la proportion de la population ayant obtenu un diplôme universitaire a augmenté davantage dans l'ensemble de l'Ontario (22, 6 % de la population, soit une hausse de 25,2 %) que dans les régions rurales de l'Est de la province (11,5 % de la population, soit une hausse de 18,2 %).

Figure 3. Taux de diplomation collégiale et universitaire dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de l'Ontario (2001-2009)



Il est intéressant de constater que les régions rurales de l'Ontario n'accusent aucun retard sur l'ensemble de la province en ce qui a trait au taux de chômage (voir la figure 4). En 2001, le taux de chômage dans les régions rurales de l'Est était de 6,2 %, contre 6,3 % dans l'ensemble dans l'Ontario, ce qui constitue une différence nulle à toutes fins utiles. En 2009 toutefois, bien que le taux de chômage ait augmenté partout, les régions rurales de l'Est s'en sont légèrement mieux tirées que l'ensemble de la province : le taux de chômage était de 8,2 % dans les régions rurales de l'Est, comparativement à 9,0 % dans l'ensemble de l'Ontario, soit un écart de 0,8 %. Il convient également de noter la chute du taux de chômage dans les régions rurales de l'Est ontarien en 2008. L'évaluation n'a pas permis d'avancer d'explication pour ces chiffres.

Figure 4. Taux de chômage dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans l'ensemble de la province (2001-2009)



Défis à relever dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario

L'évaluation précédente a révélé que les besoins variaient d'une collectivité à l'autre dans l'Est de l'Ontario, mais de façon générale, elle a permis de déterminer que l'exode des jeunes, l'accès à de la main-d'œuvre qualifiée, les pertes d'emplois dans le secteur de la fabrication et le vieillissement de la population constituent des enjeux de taille dans la région. Les personnes interrogées en entrevue dans le cadre de l'évaluation ont laissé entendre que ces enjeux sont toujours présents, considérant comme des questions préoccupantes l'exode des jeunes (23 répondants sur 34), le déclin du secteur de la fabrication et la nécessité de diversifier l'économie (20 répondants sur 34), les pertes de main-d'œuvre qualifiée ou l'accès limité à celle-ci (20 répondants sur 34), ainsi que le vieillissement de la population et la lenteur de la croissance démographique (15 répondants sur 34). Les statistiques examinées dans le cadre de l'évaluation donnent également à penser que la plupart de ces préoccupations sont toujours présentes à l'heure actuelle.

La population des régions rurales de l'Ontario s'est accrue de 11,8 % depuis 2001, malgré la croissance négative de 1,8 % enregistrée entre 2007 et 2009. La situation est différente dans le reste de l'Ontario, où la population a connu une croissance de 13,4 % entre 2001 et 2009, sans période de croissance négative. En dépit du ralentissement de la croissance démographique des trois dernières années, la proportion de travailleurs âgés augmente dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario. La proportion de la population âgée de 55 ans et plus est passée de 36,4 % en 2001 à 37,9 % en 2009, soit une hausse de 4,1 %. Bien que les personnes interrogées en entrevue aient également laissé entendre que l'exode des jeunes continue de soulever des préoccupations dans les régions rurales de l'Est, les données démographiques indiquent que la proportion de jeunes (âgés de 15 à 24 ans) a augmenté de 9,6 % dans les régions rurales de l'Est entre 2001 et 2009, passant de 13,2 % à 14,5 %. Il est donc possible que les jeunes habitent dans les régions rurales, mais se déplacent jusque dans les centres urbains pour y travailler.

Le nombre d'emplois dans les secteurs de la production de biens a poursuivi son déclin depuis la dernière évaluation. Dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, le secteur de la fabrication a été particulièrement touché, accusant des pertes d'emplois de 22,9 % entre 2007 et 2010. De telles pertes sont importantes, car les secteurs de production de biens contribuent à créer de la richesse, contrairement aux secteurs de prestation de services, qui favorisent plutôt la conservation et la redistribution de cette richesse. De façon générale toutefois, le secteur de la fabrication fournissait du travail à moins de gens dans les régions rurales, de sorte que les emplois perdus ne représentent que 2,3 % de tous les emplois, ce qui est inférieur aux taux de pertes d'emplois affichés par le secteur de la fabrication dans l'ensemble de l'Ontario (2,5 %) et dans les régions rurales de la province (3,2 %).

Enfin, l'Est de l'Ontario compte moins de centres urbains, qui favorisent la croissance, et la densité de population est généralement plus forte dans les régions rurales de l'Est (22,6 personnes par km^2) que dans le Nord (1,0 personne par km^2) et dans l'ensemble de l'Ontario (3,6 personnes par km^2), mais inférieure à celle du Sud-Ouest de la province (31,2 personnes par km^2).

Spécificité des défis à relever dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario

Les défis que les régions rurales de l'Est de l'Ontario doivent relever ne sont pas uniques à cette région. Les données révèlent l'existence d'enjeux similaires dans l'ensemble de l'Ontario rural, qui comprend l'Est, le Sud-Ouest et le Nord de la province. En 2009, les taux de participation au marché du travail dans les régions rurales de l'Est et de l'ensemble de l'Ontario étaient les mêmes, et les deux étaient inférieurs au taux provincial. Bien que le taux de participation au marché du travail ait été plus important dans les régions rurales de l'ensemble de l'Ontario que dans celles de l'Est de la province entre 2007 et 2009, l'écart s'est rétréci au cours de la même période, une croissance de -0,3 % ayant été enregistrée dans les régions rurales de l'Est, comparativement à -0,9 % en Ontario rural. En 2009, les taux de rémunération médians dans les régions rurales de l'Est et de l'ensemble de l'Ontario étaient les mêmes, et les deux étaient inférieurs au taux provincial, bien que le taux des régions rurales de l'ensemble de la province ait été supérieur à celui des régions rurales de l'Est entre 2007 et 2009 – la différence étant de 1,12 $ en 2007 et de 1,00 $ en 2009. Reportée sur une année (37,5 heures/semaine pendant 52 semaines), cette différence représente un écart de 975 $. Enfin, les taux de chômage étaient les mêmes dans les régions rurales de l'Ontario et dans celles de l'Est en 2009, les deux étant inférieurs au taux de l'ensemble de la province.

En ce qui a trait à la scolarité, les proportions de diplômés collégiaux et de diplômés universitaires dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et de l'ensemble de la province sont semblables, bien que les Ontariens des régions rurales de l'Est soient légèrement plus scolarisés, une croissance particulièrement notable du pourcentage de la population possédant un diplôme universitaire ayant été enregistrée entre 2007 et 2009 (11,8 %) (voir le tableau 6). Les populations de jeunes (15 ans et plus) et de travailleurs âgés (55 ans et plus) sont également similaires dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et dans celles de l'ensemble de la province. La proportion de jeunes a augmenté de 2,0 % dans les régions rurales de l'Est entre 2007 et 2009, mais l'Ontario rural a connu un recul de la croissance de cette proportion au cours de la même période (-0,5 %). Au cours des trois dernières années cependant, la population de travailleurs âgés de 55 ans et plus a augmenté légèrement plus rapidement dans les régions rurales de l'Est (5,3 %) que dans celles de l'ensemble de l'Ontario (4,7 %).

Tableau 6. Indicateurs relatifs à la population et au marché du travail dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, les régions rurales de l'Ontario et l'ensemble de la province (2007-2009)

2007-2009	2007			2009			Croissance depuis 2007		
	Régions rurales de l'Est de l'Ont.	Ont. rural	Tout l'Ont.	Régions rurales de l'Est de l'Ont.	Ont. rural	Tout l'Ont.	Régions rurales de l'Est de l'Ont.	Ont. rural	Tout l'Ont.
Population active (en milliers)	279,0	855,6	7043,5	273,0	844,2	7175,1	*-2,2 %*	*-1,3 %*	*1,9 %*
Taux de participation	63,4 %	65,4 %	68,0 %	63,2 %	64,8 %	67,3 %	*-0,3 %*	*-0,9 %*	*-1,0 %*
Taux de chômage	6,6 %	5,8 %	6,4 %	8,2 %	8,2 %	9,0 %	24,5 %	41,2 %	41,7 %
Salaire horaire médian	17,38 $	18,00 $	18,75 $	18,50 $	19,00 $	20,00 $	6,4 %	5,6 %	6,7 %
% de diplômés collégiaux	34,7 %	34,0 %	29,4 %	35,7 %	35,1 %	29,2 %	2,9 %	3,2 %	*-0,8 %*
% de diplômés universitaires	10,3 %	9,7 %	21,9 %	11,5 %	10,1 %	22,6 %	11,8 %	3,6 %	3,4 %
Population (15 ans +) (en milliers)	440,2	1308,8	10 361,6	432,1	1302,7	10 659,6	*-1,8 %*	*-0,5 %*	2,9 %
% de jeunes (de 15 ans à 24 ans)	13,9 %	15,3 %	16,6 %	14,5 %	15,3 %	16,4 %	2,0 %	*-0,5 %*	1,4 %
% de personnes âgées de 25 ans à 54 ans	50,7 %	50,9 %	54,6 %	47,6 %	49,2 %	53,7 %	*-7,9 %*	*-3,9 %*	1,3 %
% de travailleurs âgés (55 ans +)	35,3 %	33,8 %	28,8 %	37,9 %	35,5 %	29,9 %	5,3 %	4,7 %	6,8 %

Source : Données sur le marché du travail de Statistique Canada.

Tel que mentionné précédemment, l'emploi dans les secteurs de production de biens décline dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario depuis la dernière évaluation, le secteur de la fabrication ayant été le plus durement touché, avec des pertes d'emplois de l'ordre de 22,9 % entre 2007 et 2010 (voir le tableau 7). Les régions rurales de l'ensemble de l'Ontario ont également enregistré un recul des emplois dans les secteurs de production de biens, plus particulièrement dans le domaine de la fabrication, bien que l'écart relatif ait été moins important, soit -15,1 % de variation entre 2007 et 2010. Ces chiffres ne sont pas sans rappeler les données relatives à la totalité de la province, qui a connu une variation de -17,2 % du nombre d'emplois dans le secteur de la fabrication au cours de la même période. Il est intéressant de noter que, de façon générale, les pertes d'emplois dans le secteur de la fabrication dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario et de l'ensemble de la province semblent avoir été compensées par des gains dans les secteurs de la construction et des soins de santé.

Tableau 7. Proportion de la population active occupée dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario, les régions rurales de l'ensemble de l'Ontario et l'ensemble de la province, par secteur d'activités (2007-2010)

Avril 2007- Mars 2010	Moyenne			Croissance		
	Régions rurales de l'Est de l'Ont.	Ont. rural	Tout l'Ont.	Régions rurales de l'Est de l'Ont.	Ont. rural	Tout l'Ont.
Emploi	-	-	-	6,3 %	1,3 %	0,0 %
Production de biens	**27,4 %**	**32,1 %**	**22,4 %**	***-3,9 %***	***-0,5 %***	***-11,1 %***
Fabrication	11,5 %	14,2 %	13,2 %	*-22,9 %*	*-15,1 %*	*-17,2 %*
Construction	9,8 %	8,9 %	6,4 %	23,9 %	20,8 %	1,3 %
Agriculture	3,6 %	5,9 %	1,5 %	3,2 %	2,6 %	*-14,4 %*
Prestation de services	**72,6 %**	**67,9 %**	**77,6 %**	**10,3 %**	**2,2 %**	**3,4 %**

Commerce de détail	12,3 %	11,7 %	11,8 %	-14,6 %	-8,3 %	-5,6 %
Soins de santé	11,6 %	11,8 %	10,5 %	34,8 %	29,6 %	7,7 %
Hébergement	6,9 %	6,1 %	6,0 %	-16,4 %	-13,9 %	-1,5 %
Administration publique	6,4 %	4,8 %	5,3 %	21,2 %	-6,8 %	10,4 %
Éducation	5,9 %	6,0 %	7,2 %	15,3 %	-5,6 %	9,5 %
Transports et entreposage	5,0 %	5,4 %	4,8 %	-32,9 %	-16,6 %	-0,9 %

Source : Données sur le marché du travail de Statistique Canada.

Globalement, ces statistiques donnent à penser que les grands défis associés au marché du travail des régions rurales de l'Est ontarien ne sont vraisemblablement pas uniques à cette région, surtout lorsqu'on les compare à ceux des régions rurales de l'ensemble de l'Ontario.

Autres programmes de développement économique en Ontario

Un examen sommaire du portail Entreprises Canada[5] du gouvernement fédéral révèle qu'il existe au moins 81 programmes fédéraux et provinciaux de bourses, de prêts et de financement qui font la promotion du développement économique et qui desservent certaines portions de la clientèle visée par le PDEO. Lorsqu'on leur a demandé si elles connaissaient quelques-uns des nouveaux programmes de développement économique créés (depuis 2007) dans l'Est de l'Ontario (y compris les initiatives et programmes provinciaux, municipaux, ainsi que les autres programmes du gouvernement fédéral, d'organismes sans but lucratif et du secteur privé), toutes les personnes interrogées en entrevue ont effectivement nommé d'autres programmes, principalement le FDEO du ministère du Développement économique et du Commerce de l'Ontario (MDECO) (28 répondants sur 34) et le Programme de développement économique rural (DER) du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO) (12 répondants sur 34). D'autres répondants ont également mentionné le Programme de développement du Sud de l'Ontario (PDSO) (11 répondants sur 34) et le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) (7 répondants sur 34) de FedDev Ontario.

Étant toutefois d'avis que le Programme est unique en son genre, les personnes interrogées ont décrit la spécificité du PDEO par rapport aux autres programmes. Par exemple, bien que le PDEO s'adresse également aux municipalités, aux organismes sans but lucratif et aux entreprises, les répondants ont laissé entendre que le FDEO finance des projets de plus grande envergure sur de plus longues périodes et qu'il vise principalement les services, les technologies et les produits évolutifs. Concernant le PDSO, les répondants ont affirmé qu'il diffère du PDEO en ce sens qu'il met l'accent sur des projets de grande envergure mis en œuvre par d'importantes PME dans les régions urbaines du Sud-Ouest de l'Ontario. Le Programme de DER du MAAARO diffère également du PDEO, se consacrant principalement à des initiatives agricoles. Enfin, les personnes interrogées considéraient que le PDEO se distingue aussi du FAC, qui met principalement l'accent sur de grands projets exécutés dans l'Ouest de l'Ontario et qui ne s'adresse qu'à certains secteurs d'activités.

De façon générale, les répondants ont mentionné que le PDEO est différent des autres programmes, car il est exécuté à l'échelle communautaire, qu'il est axé sur les priorités en matière de développement économique local et qu'il cible des micro-entreprises et des organismes sans but lucratif (voir l'annexe I, qui présente l'évaluation complète que les répondants ont faite de ces différents programmes).

[5] www.canadabusiness.ca

Utilité des fonds du PDEO pour la mise en œuvre des projets

On a demandé aux participants à l'enquête de décrire ce qu'il serait advenu s'ils n'avaient pas bénéficié des fonds du PDEO. Les opinions à ce sujet variaient en fonction du type de projets, bien que de façon générale, de 40 % à 50 % des répondants de chaque type de projets aient affirmé qu'ils n'auraient pas pu exécuter leurs projets sans les fonds du PDEO (voir le tableau 8). Les répondants qui ont reçu des fonds pour des projets visant à attirer les jeunes et à les inciter à demeurer dans la région sont ceux qui auraient été le moins aptes à aller quand même de l'avant sans le financement du PDEO (57,4 % d'entre eux n'auraient pas pu exécuter leurs projets). C'est une donnée qui semble crédible à la lumière du fait que bon nombre des jeunes qui ont profité d'un stage dans le cadre de ces projets ont été placés auprès d'organismes sans but lucratif, qui n'ont vraisemblablement pas la capacité d'accueillir des stagiaires sans aide extérieure. Bon nombre de répondants ont par ailleurs affirmé qu'ils auraient quand même exécuté leurs projets, mais que l'ampleur ou la nature des activités aurait été moins importante. Les répondants qui ont précisé que leurs activités avaient trait au perfectionnement des compétences étaient les plus susceptibles d'exécuter quand même leurs projets, mais de façon différente (57,0 %). Une très faible proportion des participants à l'enquête, tous types de projets confondus, ont répondu que les projets auraient quand même été exécutés de la même façon.

Tableau 8. Opinion des répondants à l'enquête quant à leur capacité d'exécuter des projets sans les fonds du PDEO

Questions d'enquête	Développement des entreprises	Développement communautaire	Perfectionnement des compétences	Maintien et attraction des jeunes dans la région	Accès au capital	Innovation et TIC
Nous aurions procédé de la même façon.	6,9 %	3,4 %	7,5 %	4,4 %	5,0 %	10,0 %
Nous aurions exécuté le projet, mais l'ampleur ou la nature des activités aurait été moins importante.	48,3 %	46,1 %	57,9 %	38,2 %	42,5 %	47,5 %
Nous n'aurions pas pu exécuter le projet.	44,8 %	50,6 %	34,6 %	57,4 %	52,5 %	42,5 %

3.1.2 Adéquation du PDEO avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral

Constat : *Étant donné les responsabilités qui lui incombent en vertu de la* Loi sur le ministère de l'Industrie, *le gouvernement fédéral joue un rôle pertinent dans le cadre du PDEO.*

Les constats présentés dans la section qui suit se fondent sur l'examen des documents et l'analyse documentaire. Aucune lacune n'a été constatée quant à la fiabilité de l'information.

L'information présentée dans la documentation confirme que le PDEO s'articule autour des rôles et des responsabilités du gouvernement fédéral. Plus particulièrement, le PDEO s'inscrit dans le cadre des responsabilités juridiques imposées par les articles 8 et 9 de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*[6]. Ces articles décrivent les objectifs et les fonctions du GC en matière de développement économique régional en Ontario. Les objectifs du gouvernement fédéral avec lesquels le PDEO est en adéquation comprennent :

- promouvoir le développement économique des régions de l'Ontario à faibles revenus et faible croissance économique ou n'ayant pas suffisamment de possibilités d'emplois productifs;
- mettre l'accent sur le développement économique à long terme et sur la création d'emplois et de revenus durables;
- concentrer les efforts sur les petites et moyennes entreprises et sur la valorisation des capacités d'entreprise.

Les fonctions fédérales autour desquelles le PDEO s'articule comprennent :

[6] Ministère de la Justice, *Loi sur le ministère de l'Industrie*, page 4, consulté en ligne à http://laws.justice.gc.ca/PDF/Statute/I/I-9.2.pdf.

- diriger et coordonner les activités du gouvernement fédéral en ce qui concerne l'établissement de relations de coopération avec l'Ontario, ainsi qu'avec les milieux d'affaires, les syndicats et autres organismes publics ou privés.

La majorité des personnes interrogées (28 répondants sur 30) estimaient que le gouvernement fédéral joue un rôle légitime et nécessaire dans le cadre du PDEO, plus particulièrement en ce qui a trait au rôle permanent du GC auprès des SADC (17 répondants sur 30). Quelques-uns des répondants étaient également d'avis que le gouvernement fédéral doit jouer un rôle dans le développement économique et communautaire (7 répondants sur 30) et que le GC dispose des ressources, des capacités et de l'expertise nécessaires pour participer à un tel programme (6 répondants sur 30).

3.1.3 Adéquation du PDEO avec les priorités actuelles du gouvernement fédéral

Constat : *Le PDEO concorde avec les priorités du gouvernement du Canada et de FedDev Ontario.*

Les constats présentés dans la section qui suit se fondent sur l'examen des documents et les entrevues. Aucune lacune n'a été constatée quant à la fiabilité de l'information.

Le principal objectif du PDEO consiste à promouvoir le développement socio-économique dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario afin de mettre en place une économie régionale concurrentielle et diversifiée, de contribuer à la prospérité des entreprises et de favoriser le maintien de collectivités durables et autonomes. Il s'agit là d'un objectif conforme aux priorités du GC. Les discours du Trône des années précédentes mettaient l'accent sur la stabilité et la croissance économiques, plus précisément à l'appui des industries traditionnelles, ainsi que sur la création d'emplois et la réduction des pertes d'emplois. Par exemple, le discours du Trône de 2007 affirmait que le GC « continuera de défendre les industries traditionnelles du Canada et est conscient des défis auxquels sont confrontés les secteurs clés tels que la foresterie, les pêches, l'industrie manufacturière et le tourisme »[7]. Dans le discours de 2008, le GC précisait également qu'il avait l'intention de « reconnaître l'importance de la sécurité d'emploi pour les familles et les collectivités en encourageant l'apprentissage de métiers spécialisés et la formation en entreprise et en soutenant les travailleurs en transition »[8]. Le discours du Trône de 2009 a réitéré la priorité accordée à l'économie en présentant un plan de relance économique qui proposait des mesures visant notamment à garantir l'accès au crédit, à soutenir l'industrie et à protéger les gens les plus touchés par la récession[9]. Enfin, le dernier discours du Trône (2010) rappelait que « l'emploi et la croissance demeurent notre principale priorité »[10]. Et comme il l'avait annoncé dans les discours du Trône, le GC a réaffirmé son engagement envers le développement économique régional dans le budget de 2009, qui consacrait des fonds à la création de FedDev Ontario.

La responsabilité du PDEO incombait à IC et à FedNor jusqu'à la mise sur pied de FedDev Ontario. En 2007-2008 et en 2008-2009, le PDEO était conforme au troisième objectif stratégique d'IC, soit favoriser « une industrie concurrentielle et des collectivités durables », ce qui suppose le soutien et la productivité des entreprises, ainsi que l'innovation en affaires. L'une des priorités associées à ce résultat

[7] Gouvernement du Canada (2007), *discours du Trône*, octobre 2007, consulté en ligne à http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=fra&page=information&sub=publications&doc=sft-ddt/2007-fra.htm.
[8] Gouvernement du Canada (2008), *discours du Trône*, novembre 2008, consulté en ligne à http://www.speech.gc.ca/fra/media.asp?id=1383.
[9] Gouvernement du Canada (2009), *discours du Trône*, janvier 2009, consulté en ligne à http://www.sft-ddt.gc.ca/fra/media.asp?id=1384.
[10] Gouvernement du Canada (2010), *discours du Trône*, mars 2010, consulté en ligne à http://www.speech.gc.ca/fra/media.asp?id=1388.

consiste à travailler de concert avec les Canadiens de manière à les préparer à tirer parti des débouchés économiques, à soutenir le développement des entreprises, à garantir la croissance à long terme et à promouvoir le développement durable[11]. En 2009-2010, le PDEO répondait également à l'objectif stratégique d'IC et de FedNor, qui s'articulait autour du fait que « les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de richesses durables »[12].

Dans son premier *Rapport sur les plans et priorités* (2010–2011), FedDev Ontario a défini un résultat stratégique consistant à faire en sorte que « l'économie du Sud de l'Ontario [soit] concurrentielle et diversifiée ». Dans le cadre de l'exécution de son mandat, FedDev Ontario doit agir en partenariat avec les administrations, les entreprises et les organisations communautaires locales afin de relancer l'économie du Sud de l'Ontario de sorte qu'elle soit plus forte, plus dynamique et plus résistante au cours des années à venir. Ces intentions cadrent bien avec les objectifs du PDEO, qui constitue en réalité une sous-activité de l'activité de programme « Développement des entreprises et développement communautaire ».

3.2 Rendement du Programme (Efficacité)

La section qui suit présente les constats relatifs à la question de savoir si le PDEO a permis d'obtenir les résultats escomptés au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation. Les six premières sous-sections décrivent les constats relatifs aux résultats immédiats et intermédiaires de chacun des types de projets. La dernière sous-section présente les constats relatifs aux résultats à long terme globaux du PDEO.

3.2.1 Développement des entreprises

Constat : *La demande en matière de soutien au développement des entreprises est de plus en plus forte, plus particulièrement au chapitre de l'élaboration de plans d'affaires et de commercialisation. Les données portent à croire que les projets ont permis d'améliorer les pratiques d'affaires; les participants à l'enquête ont révélé que cette amélioration a influé sur le développement de nouveaux marchés. On ignore toutefois l'ampleur réelle des répercussions.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Tel que mentionné à la section 2.3 (*Limites de la méthode d'évaluation*), les données relatives aux projets de développement des entreprises sont moins fiables que les autres étant donné les préoccupations soulevées par l'auto-identification des types de projets. Ces préoccupations sont également en cause dans le fait que les réponses fournies ne doivent pas être perçues comme représentatives de la situation de tous les bénéficiaires qui ont touché des fonds pour des projets de développement des entreprises.

Entre 2007-2008 et 2009-2010, 414 projets de développement des entreprises ont été financés par le PDEO, pour une valeur totale de 1,3 million de dollars (voir le tableau 9). Le nombre de projets de développement des entreprises financés a augmenté considérablement au cours de la période

[11] Industrie Canada (2007-2008, 2008-2009), *Rapports sur les plans et les priorités*, consultés en ligne à http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/dus/dus00-fra.asp et http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2007-2008/IC-IC/ic-ic00-fra.asp.
[12] Industrie Canada (2009-1020), *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*, consulté en ligne à http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp?acr=1388.

d'évaluation, passant de 97 projets en 2007-2008 à 162 en 2009-2010, ce qui représente une hausse de 67,0 %. Parallèlement, la contribution moyenne du PDEO à chaque projet a diminué de 32,8 % (passant de 4 633 $ à 3 109 $). L'aide à l'élaboration de plans d'affaires et de commercialisation a fait l'objet d'une forte demande, totalisant près de 70 % (ou 452 projets) de tous les projets de développement des entreprises financés (50 % et 20 % respectivement). Les fonds du PDEO ont également permis à 48 entreprises de participer à des salons professionnels au cours de cette même période de trois ans.

Tableau 9. Sommaire des projets de développement des entreprises (de 2007-2008 à 2009-2010)

Éléments de données	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre de projets de développement des entreprises	97	155	162	**414**
Valeur des projets de développement des entreprises	449 395 $	378 752 $	503 643 $	**1 331 790 $**
Valeur moyenne par projet	4 633 $	2 444 $	3 109 $	**3 217 $**
Nombre de plans d'affaires élaborés	28	155	162	**345**
Nombre de plans de commercialisation ou d'exportation élaborés	9	49	49	**107**
Nombre de plans stratégiques élaborés	11	11	11	**33**
Nombre d'études de faisabilité réalisées	14	14	10	**38**
Nombre d'autres projets de planification des activités	4	33	45	**82**
Nombre de participations à des salons professionnels	4	16	28	**48**
Nombre d'entreprises qui ont amélioré leurs capacités de prise de décisions d'affaires	s. o.	85	105	**190**
Nombre d'entreprises ayant cerné de nouveaux marchés et de nouveaux débouchés	s. o.	77	114	**191**

Source : Données du PDEO.

Le résultat escompté des projets de développement des entreprises consiste à perfectionner les entreprises en améliorant les pratiques d'affaires, ainsi qu'en favorisant l'entrepreneuriat et l'expansion des marchés. Lorsqu'on leur a demandé si les projets soutenus par le PDEO ont influé sur les pratiques d'affaires, la majorité des personnes interrogées (24 répondants sur 29) ont affirmé que les fonds reçus avaient contribué à améliorer la mise en application des pratiques d'affaires. Les répondants ont laissé entendre plus précisément que les fonds du PDEO leur avaient permis de recourir davantage à des plans et à des stratégies d'affaires et de commercialisation (10 répondants sur 24) et d'accroître leur utilisation de la technologie (7 répondants sur 24). Ces données confirment l'information recueillie dans le cadre de l'enquête, un peu plus de la moitié des répondants (51,3 %) ayant indiqué que l'utilisation de plans d'affaires ou d'autres outils de planification figurait parmi les moyens grâce auxquels ils avaient amélioré leurs pratiques d'affaires. En outre, plus des trois quarts des répondants (75,3 %) ont affirmé qu'ils avaient amélioré leurs capacités de prise de décisions d'affaires grâce aux projets financés par le PDEO. Il importe ici de rappeler le faible niveau de fiabilité des données relatives aux projets de développement des entreprises. Les SADC ont également publié des données similaires au sujet des projets appuyés par le PDEO, qui révèlent que 190 entreprises ont amélioré leurs capacités de prise de décisions d'affaires.

Bon nombre des personnes interrogées (20 répondants sur 29) croyaient également que la nature et l'ampleur de l'entrepreneuriat avaient changé au sein des entreprises de la région. Les répondants ont en effet affirmé que les changements les plus significatifs ont été le recours accru à de nouvelles

technologies ou à de nouveaux produits (7 répondants sur 20); l'exploration de nouveaux domaines d'activités, secteurs ou marchés (p. ex. technologies ou énergies vertes) (6 répondants sur 20); la croissance générale du travail autonome (5 répondants sur 20). Parmi les personnes interrogées, beaucoup (21 répondants sur 29) ont laissé entendre que cette modification de l'entrepreneuriat dans leurs collectivités était attribuable au PDEO, principalement en raison du soutien que le Programme fournit en matière de planification des affaires et de la commercialisation et de planification stratégique (12 répondants sur 21), ainsi que de formation et de perfectionnement des compétences (8 répondants sur 21). Les répondants ont également indiqué que les projets de développement des entreprises – tels que ceux qui ont trait à la planification (12,5 %), à la commercialisation (9,6 %), au perfectionnement des compétences (10,3 %) et au réseautage (8,8 %) – ont permis d'accroître l'entrepreneuriat dans leur région.

Les personnes interrogées en entrevue et les participants à l'enquête soutiennent que les projets de développement des entreprises les ont aidés à cerner de nouveaux marchés. Les SADC signalent qu'entre 2008-2009 et 2009-2010, 191 entreprises ont ciblé de nouveaux marchés ou débouchés commerciaux. En outre, les participants à l'enquête ont indiqué que les projets financés leur ont permis d'explorer de nouveaux marchés dans une certaine et dans une large mesure relativement aux aspects suivants :

- l'acquisition des capacités nécessaires pour desservir un nombre accru de clients (87,3 %)[13];
- l'élargissement des marchés géographiques (78,5 %)[14];
- la conception de nouveaux produits et services (77,3 %)[15].

Tel que mentionné dans la section relative aux limites de la méthode d'évaluation, il convient cependant de rappeler le faible niveau de fiabilité des données de l'enquête portant sur les projets de développement des entreprises. On manque également d'information pour déterminer l'ampleur réelle des répercussions de ces projets sur l'identification de nouveaux marchés.

3.2.2 Développement communautaire

Constat : *Certaines collectivités ont vraisemblablement tiré profit des investissements visant les projets de renforcement des capacités des collectivités, principalement au chapitre de l'accroissement des partenariats et de la collaboration.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Tel que mentionné à la section 2.3 (*Limites de la méthode d'évaluation*), les données relatives aux projets de développement communautaire sont moins fiables que les autres étant donné les préoccupations soulevées par l'auto-identification des types de projets. Les réponses fournies ne doivent donc pas être perçues comme représentatives de la situation de tous les bénéficiaires qui ont touché des fonds pour des projets de développement communautaire.

Entre 2007-2008 et 2009-2010, quelque 13,2 millions de dollars ont été investis dans 1 087 projets de développement communautaire. Ces projets prévoyaient des activités de renforcement des capacités des collectivités (281 projets), des initiatives locales (772 projets) et des projets régionaux (34 projets) (voir le tableau 10). Les initiatives locales constituent généralement des projets de plus faible envergure

[13] n= 237.
[14] n= 238.
[15] n= 236.

dont la valeur moyenne s'élève à environ 5 000 dollars. La valeur moyenne des projets de renforcement des capacités se chiffre à 23 000 dollars, tandis que celle des projets régionaux – qui sont des projets de grande envergure auxquels participent au moins quatre SADC – est de près de 83 000 dollars. Les données de l'enquête indiquent que les projets de développement communautaire sont liés à des projets communautaires de développement économique (21,1 %), à des activités de commercialisation et de promotion (20,0 %), à des projets d'immobilisations à petite échelle (14,6 %), à des activités touristiques (11,5 %), ainsi qu'à des séminaires et à des ateliers (8,7 %).

Le principal objectif des projets de développement communautaire est d'accroître les capacités de développement socio-économique des collectivités. L'information évaluée donne à penser que les projets du PDEO ont contribué à renforcer les capacités des collectivités. Par exemple, selon les données du PDEO, un total de 193 plans stratégiques communautaires ont été élaborés dans la foulée de projets de développement communautaire. Qui plus est, les personnes interrogées en entrevue (24 répondants sur 29) et les participants à l'enquête (64,6 %) ont affirmé que certaines améliorations à l'infrastructure économique résultent également de tels projets. Les exemples d'améliorations apportées comprennent notamment l'embellissement des façades, la signalisation, l'aménagement de nouveaux parcs et sentiers, l'infrastructure de TIC, l'amélioration des installations des centres communautaires, l'amélioration de l'accessibilité des bâtiments et une infrastructure de transports supplémentaire (c.-à-d. un embranchement de voie ferrée traversant un parc industriel).

L'élaboration de partenariats semble être la répercussion la plus importante des projets de développement communautaire. En effet, le tiers des personnes interrogées en entrevue, de même que 59,1 % des participants à l'enquête, ont affirmé que les projets financés par le PDEO ont contribué au renforcement des capacités des collectivités en raison des partenariats qu'ils ont permis de conclure, bien qu'il convienne, tel que mentionné précédemment, de garder à l'esprit le faible niveau de fiabilité des données d'enquête relatives aux projets de développement communautaire. Les données du PDEO révèlent que le Programme a permis de conclure des partenariats avec quelque 3 893 organismes communautaires. Les personnes interrogées en entrevue ont précisé que ces partenariats ont été conclus avec des établissements d'enseignement et de formation (12 répondants sur 22), des entreprises du secteur privé (10 répondants sur 22), des organismes communautaires (9 répondants sur 22), d'autres comtés ou municipalités (8 répondants sur 22), ainsi que des organismes de développement économique (8 répondants sur 22).

Tableau 10. Sommaire des projets de développement communautaire (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre de projets de renforcement des capacités des collectivités	66	100	115	**281**
Nombre de projets prévoyant des initiatives locales	245	275	252	**772**
Nombre de projets régionaux	10	13	11	**34**
Nombre total de projets de développement communautaire financés	**321**	**388**	**378**	**1 087**
Valeur des projets de développement communautaire	3 798 517 $	5 321 888 $	4 080 327 $	**13 200 732 $**
Valeur moyenne par projet	11 833 $	13 716 $	10 795 $	**12 144 $**
Nombre de plans organisationnels ou communautaires élaborés	55	85	53	**193**
Nombre de municipalités ayant constaté une amélioration de leurs capacités de développement socio-économique	s. o.	253	245	**498**
Nombre d'organismes communautaires agissant comme partenaires des projets	1 363	1 400	1 130	**3 893**

Source : Données du PDEO.

Les SADC affirment que les projets de développement communautaire ont permis à 498 municipalités d'accroître leurs capacités de développement socio-économique. Cet indicateur n'est toutefois pas très utile pour mesurer les répercussions du PDEO, car il est difficile d'interpréter ce que ce chiffre représente. Par exemple, l'Est de l'Ontario compte environ 130 municipalités, mais il est peu probable que la totalité d'entre elles aient tiré des projets du PDEO des avantages supérieurs à des répercussions de triple portée. Il est beaucoup plus probable que le terme « municipalité » fasse l'objet d'une interprétation différente, tout comme il est possible que certaines municipalités soient prises en compte plus d'une fois, ayant constaté une amélioration de leurs capacités de développement socio-économique résultant de différents types de projets ou sur différentes années.

3.2.3 Perfectionnement des compétences

Constat : *Le volet de perfectionnement des compétences du PDEO a permis de soutenir la prestation de cours et d'ateliers qui ont attiré un nombre substantiel de participants. Puisque les employeurs fournissent la moitié du financement nécessaire aux projets, on peut conclure que ceux-ci les aident à combler leurs besoins en matière de main-d'œuvre, notamment dans les domaines des métiers spécialisés, des technologies de l'information et des services professionnels, ainsi que dans le secteur des services.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Tel que mentionné à la section 2.3 (*Limites de la méthode d'évaluation*), les données relatives aux projets de développement des compétences sont relativement plus fiables que celles qui ont trait aux projets de développement des entreprises et de développement communautaire. Les réponses fournies ne doivent toutefois pas être perçues comme représentatives de la situation de tous les bénéficiaires qui ont touché des fonds pour des projets de perfectionnement des compétences.

Entre 2007-2008 et 2009-2010, le PDEO a permis des investissements de 2,3 millions de dollars dans 698 projets de perfectionnement des compétences, ainsi que des investissements supplémentaires de 1,4 million de dollars visant 96 autres projets prévoyant un volet axé sur les compétences (voir le tableau 11). Les SADC ont indiqué que 3 051 ateliers, cours et séances de consultation ont été dispensés (1 871 d'entre ceux-ci l'ayant été dans le cadre d'un volet de perfectionnement des compétences) et que 27 027 personnes ont bénéficié de cette formation (7 743 personnes ont été formées dans le cadre d'un volet de perfectionnement des compétences). Il convient de noter que les projets de perfectionnement des compétences peuvent consister en une formation en milieu de travail.

Tableau 11. Sommaire des projets de perfectionnement des compétences (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre total de projets de perfectionnement des compétences financés	181	319	294	**794**
Valeur des projets de perfectionnement des compétences	937 043 $	1 038 572 $	1 761 892 $	**3 737 507 $**
Valeur moyenne par projet	5 177 $	3 256 $	5 993 $	**4 707 $**
Nombre d'ateliers ou de séances de formation ou de consultation offerts	813	1 300	938	**3 051**
Nombre de personnes ayant reçu une formation	5 110	13 826	8 091	**27 027**

Source : Données du PDEO.

Le résultat escompté des projets de perfectionnement des compétences étant d'améliorer les compétences de la main-d'œuvre de manière à répondre aux besoins des entreprises locales, l'évaluation visait à déterminer si la formation en perfectionnement des compétences offerte a permis de répondre aux besoins du marché du travail. L'information recueillie était toutefois peu révélatrice des besoins particuliers du marché du travail dans l'Est ontarien.

L'information extraite de l'enquête révèle que les projets du PDEO ont favorisé le perfectionnement des compétences dans les domaines des technologies de l'information (17,1 %), de la production et de la fabrication (15,1 %), de la gestion (15,1 %), du service à la clientèle (13,6 %), de la commercialisation et des ventes (11,1 %), ainsi que des affaires (10,6 %). L'information publiée par les SADC donne à penser que la majorité des Sociétés (80,0 %) offrent de la formation dans le domaine de la fabrication et qu'un grand nombre d'entre elles (56,7 %) proposent des cours de formation visant les services professionnels, scientifiques et techniques, ainsi que l'hébergement et la restauration. Il convient de noter que les SADC ne sont pas tenues d'effectuer le suivi de ces données de sorte qu'un secteur d'activités particulier soit associé à chaque projet. En effet, elles se contentent généralement d'indiquer les secteurs d'activités visés par la formation offerte. On ignore donc quel volume de formation a été dispensé dans chacun des secteurs.

L'information recueillie auprès des représentants du PDEO et du Réseau des SADC de l'Est ontarien a révélé que la moitié du financement des projets de perfectionnement des compétences provient du PDEO, et l'autre moitié, des employeurs, ce qui donne à penser que ces employeurs obtiennent des fonds pour des projets qui répondent bel et bien à leurs besoins. Les participants à l'enquête ont laissé entendre que la formation a permis de combler les besoins en matière de main-d'œuvre dans les domaines des métiers spécialisés et des technologies de l'information. Les personnes interrogées en entrevue ont elles aussi soutenu que ces projets ont permis de combler les besoins actuels en matière

de main-d'œuvre dans les domaines des métiers spécialisés, des services professionnels et des soins de santé, ainsi que dans le secteur des services.

3.2.4 Activités visant à attirer les jeunes et les inciter à demeurer dans la région

Constat : *Le PDEO a réalisé des investissements visant des stages et des cours de formation destinés aux jeunes qui ont permis à un certain nombre d'entre eux de décrocher un emploi. Les données de l'enquête portent à croire que certains stagiaires réussissent à obtenir un emploi dans l'Est de l'Ontario, bien qu'on ignore l'ampleur des répercussions sur le niveau global de maintien et d'attraction des jeunes dans la région.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Tel que mentionné à la section 2.3 (*Limites de la méthode d'évaluation*), les données relatives aux projets visant à attirer les jeunes et les inciter à demeurer dans la région sont relativement plus fiables que celles qui ont trait aux projets de développement des entreprises et de développement communautaire. Les réponses fournies ne doivent toutefois pas être perçues comme représentatives de la situation de tous les bénéficiaires qui ont touché des fonds pour des projets visant à attirer les jeunes et les inciter à demeurer dans la région. Qui plus est, les données du PDEO sont peu révélatrices en ce qui a trait aux types d'emplois décrochés par les stagiaires.

Entre 2007-2008 et 2009-2010, quelque 4,6 millions de dollars ont été investis dans des projets de maintien et d'attraction des jeunes dans la région région, y compris 383 stages et la participation de 6 690 jeunes[16] à des ateliers, à des cours de formation et à des séances de consultation (voir le tableau 12). On a toutefois constaté une légère diminution de nombre de stages pour jeunes ayant bénéficié de soutien financier à chacune des années visées par la période d'évaluation, ce nombre étant passé de 143 en 2007-2008 à 117 en 2009-2010. Au cours de la même période, 78 stagiaires ont bénéficié d'un placement auprès d'entreprises du secteur privé, tandis que 305 stagiaires ont été placés auprès d'organismes sans but lucratif.

Tableau 12. Sommaire des projets de visant à attirer les jeunes et à les inciter à demeurer dans la région (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre total de projets de maintien et d'attraction des jeunes dans la région	156	127	120	**403**
Valeur des projets de maintien et d'attraction des jeunes dans la région	1 762 732 $	1 519 420 $	1 325 185 $	**4 607 337 $**
Valeur moyenne par projet	11 300 $	11 964 $	11 043 $	**11 436 $**
Nombre de stages pour jeunes	143	123	117	**383**
Nombre de jeunes ayant reçu une formation	1 673	1 916	3 101	**6 690**
Nombre de jeunes embauchés	75	59	66	**200**

Source : Données du PDEO.

Le résultat escompté des projets de maintien et d'attraction des jeunes dans la région est de permettre aux jeunes d'avoir accès à de la formation et à de l'expérience de travail de façon à les aider à se trouver un emploi dans l'avenir. Les participants à l'enquête soutiennent que les stagiaires ont émis des commentaires positifs quant à la façon dont leur placement a permis d'améliorer leurs compétences.

[16] Ces données incluent tous les types de projets.

Les représentants des SADC interrogés en entrevue ont révélé que les stagiaires ont amélioré leurs compétences, plus particulièrement dans les domaines de l'administration et des affaires (14 répondants sur 15), des habiletés techniques (11 répondants sur 15), ainsi que des aptitudes sociales et des habiletés en milieu de travail (8 répondants sur 15).

Les données du PDEO indiquent que plus de la moitié des jeunes stagiaires (52,2 %) ont décroché un emploi à la suite de leur placement. Les stagiaires placés auprès d'entreprises du secteur privé ont été plus nombreux à obtenir un emploi à la suite de leur placement (62,8 %, comparativement à 49,5 % de jeunes embauchés à la suite d'un placement auprès d'un organisme sans but lucratif). On ignore toutefois la nature (c.-à-d. emplois à temps plein, à temps partiel, temporaires ou saisonniers) et l'emplacement des emplois ainsi obtenus (c.-à-d. si le stagiaire a été embauché par l'entreprise où il a fait son stage, par une autre entreprise de l'Est de l'Ontario ou par une entreprise de l'extérieur de la région). De tels renseignements auraient permis de cerner les répercussions des projets de maintien et d'attraction des jeunes dans la région (c.-à-d. si ces projets permettent aux jeunes de trouver du travail dans la région et, par conséquent, d'y demeurer).

Les données de l'enquête indiquent néanmoins qu'un certain nombre de stagiaires ont été embauchés par l'organisme au sein duquel ils ont effectué leur stage, ce qui porte à croire que ces jeunes sont demeurés dans l'Est de l'Ontario. Les participants à l'enquête ont offert 112 stages pour jeunes par le truchement de projets financés par le PDEO. Quelque 52 % d'entre eux ont d'ailleurs précisé qu'ils ont ultérieurement embauché le ou les jeunes placés auprès de leur organisme, ce qui porte le total des jeunes stagiaires embauchés à 52, ou 46,4 %.

Tel que mentionné précédemment, on dispose de peu d'information pour mesurer les répercussions des projets du PDEO sur le niveau de maintien et d'attraction des jeunes dans la région, bien que bon nombre des personnes interrogées en entrevue (11 répondants sur 18) aient affirmé avoir constaté un changement positif au chapitre du maintien et de l'attraction des jeunes dans la région et qu'elles attribuent ce changement au PDEO (9 répondants sur 11).

3.2.5 Accès au capital

Constat : *Les recherches donnent à penser que les PME des régions rurales ont eu de la difficulté à obtenir du capital, mais que le PDEO leur a permis de bénéficier d'une autre source de capital. Les données indiquent que les bénéficiaires de prêts ont réussi à obtenir d'autres fonds par effet de levier grâce aux prêts concédés par le truchement du PDEO. Les données sont toutefois insuffisantes pour déterminer l'effet de ces prêts sur la réussite des entreprises.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Tel que mentionné à la section 2.3 (*Limites de la méthode d'évaluation*), les données relatives aux projets d'accès au capital sont relativement plus fiables que celles qui ont trait aux projets de développement des entreprises et de développement communautaire. Les réponses fournies ne doivent toutefois pas être perçues comme représentatives de la situation de tous les bénéficiaires qui ont touché des fonds pour des projets d'accès au capital.

Les difficultés éprouvées par les PME qui tentent d'avoir accès à du capital ont été décrites dans plusieurs documents. Par exemple, un sondage réalisé en 2007 par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante a révélé que 61 % des représentants de PME interrogés ont mentionné la difficulté d'obtenir du financement par emprunt bancaire ou prêt à terme comme l'obstacle le plus

fréquent au démarrage d'une entreprise[17]. Un rapport publié par le Sénat en 2008 signalait également les difficultés liées à l'accès au crédit dans les régions rurales du Canada[18]. Enfin, les résultats de l'Enquête de 2009 sur les conditions de crédit indiquent que les difficultés d'obtention de financement des jeunes et petites entreprises se sont accentuées en raison de la crise financière[19]. Cette information est confirmée par la plupart des personnes interrogées en entrevue (24 répondants sur 28), qui ont affirmé que les entreprises avaient de la difficulté à obtenir du capital. Un peu moins de la moitié des participants à l'enquête (16 répondants sur 40, soit 40 %) ont également affirmé qu'ils ne bénéficiaient d'aucune autre source de capital. Les ressources financières personnelles, les subventions municipales, les campagnes de financement et les dons ont par ailleurs été mentionnés par les répondants qui avaient accès à d'autres sources de capital.

Le volet d'accès au capital du PDEO fournit des prêts sans intérêt visant des activités progressives liées à la mise en valeur d'installations commerciales ou industrielles ou de locaux de vente au détail vacants ou sous-utilisés. Les activités financées comprenaient notamment l'embellissement de façades, ainsi que la modernisation et la transformation de bâtiments. Entre 2007-2008 et 2009-2010, le PDEO a accordé des prêts sans intérêt d'une valeur totale de 4,9 millions de dollars à quelque 180 projets (voir le tableau 13). Le nombre de prêts accordés a toutefois diminué au cours de la période de trois ans, bien que la valeur moyenne des prêts ait connu une hausse de 75,8 % durant la même période (passant de 24 591 de dollars en 2007-2008 à 43 226 de dollars en 2009-2010).

Tableau 13. Sommaire des projets d'accès au capital (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre total de prêts	72	70	38	**180**
Valeur des prêts	1 770 573 $	1 477 149 $	1 642 583 $	**4 890 305 $**
Valeur moyenne par prêt	24 591 $	21 102 $	43 226 $	**27 168 $**
Valeur totale des fonds sollicités par effet de levier	18 150 727 $	3 255 774 $	4 976 290 $	**26 382 791 $**
Valeur moyenne des fonds sollicités par effet de levier par prêt	10,25 $	2,20 $	3,03 $	**5,39 $**
Nombre d'entreprises créées	23	13	13	**49**
Nombre d'entreprises ayant pris de l'expansion	31	47	42	**120**
Nombre d'emplois créés	449	150	113	**712**
Nombre d'emplois conservés	310	329	394	**1 033**

Source : Données du PDEO.

Le résultat escompté des projets d'accès au capital est d'accroître la compétitivité en favorisant le maintien en activité et l'expansion d'entreprises actuelles ou nouvelles. Les données du PDEO indiquent que les fonds du Programme ont contribué à la création de 49 nouvelles entreprises au cours des trois années visées par l'évaluation. Ces données démontrent également que les entreprises ont réussi à obtenir du financement pour 120 projets d'expansion au cours de la même période, mais on ignore

[17] Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (2007), *Le secteur bancaire : Des affaires qui comptent – Résultats du sondage sur les enjeux bancaires effectué auprès des propriétaires de petites et moyennes entreprises (PME)*, novembre 2007, page 2.

[18] Sénat canadien (2008), *Au-delà de l'exode : Mettre un terme à la pauvreté rurale – Rapport final du Comité sénatorial permanent de l'agriculture et des forêts*, juin 2008.

19 Industrie Canada (2009), *Enquête sur les conditions de crédit – 2009*, consulté en ligne à http://www.pme-prf.gc.ca/eic/site/sme_fdi-prf_pme.nsf/fra/02193.html.

combien d'entreprises particulières ont été touchées par ces projets[20]. Les entreprises nouvellement créées ou agrandies ont favorisé la création ou la conservation de quelque 1745 emplois, ce qui confirme les données de l'enquête, lesquelles révèlent que la majorité (67,4 %) des répondants ont affirmé que les fonds obtenus du PDEO ont servi à accroître ou à maintenir en activité une entreprise existante. Une proportion plus faible de répondants (13,9 %) ont indiqué que les fonds obtenus ont été utilisés pour démarrer une nouvelle entreprise. Les SCG croient que les données d'enquête portant sur les projets d'accès au capital sont relativement plus fiables que celles qui ont trait aux projets de développement des entreprises et de développement communautaire étant donné le fait que la section sur les projets d'accès au capital figurait plus loin dans le questionnaire d'enquête et qu'il est ainsi plus probable que les répondants aient identifié correctement la nature de leurs projets.

Les SADC signalent que les prêts concédés aux bénéficiaires ont permis à ces derniers de profiter de quelque 26,4 millions de dollars suscités par effet de levier, ce qui représente une somme moyenne de 5,39 de dollars en contrepartie de chaque dollar prêté. L'importance des fonds suscités par effet de levier a toutefois fluctué au cours de la période de trois ans, passant d'un maximum moyen de 10,25 de dollars touchés en contrepartie de chaque dollar prêté en 2007-2008 à un minimum moyen de 2,20 de dollars obtenus en contrepartie de chaque dollar prêté 2008-2009.

3.2.6 Innovation et TIC

Constat : *Le PDEO a réalisé des investissements qui visaient des projets d'innovation et de TIC. Or l'information recueillie aux fins de l'évaluation porte à croire que ces projets ont permis d'améliorer l'accès et le recours à l'innovation et aux TIC au sein des collectivités.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données du PDEO; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Il convient de noter que, l'innovation et les TIC pouvant constituer un volet de projets d'autres types, des questions relatives à ce volet figuraient dans toutes les sections du questionnaire d'enquête. Par conséquent, les données sont fiables et les résultats peuvent être considérés comme représentatifs de l'ensemble des bénéficiaires du PDEO.

Entre 2007-2008 et 2009-2010, plus de 4,6 millions de dollars ont été investis dans 232 projets d'innovation et de TIC. La majeure partie de cet investissement (77,1 %) a été réalisée en 2008-2009, y compris 3,6 millions de dollars consacrés à 92 projets (voir le tableau 14). Il convient toutefois de rappeler que l'innovation et les TIC n'ont pas fait l'objet d'un type officiel de projet avant l'exercice 2009-2010, ce qui signifie que l'information portant sur les activités de ce type qui ont été exécutées en 2007-2008 et en 2008-2009 a été recueillie relativement à des projets d'autres types qui comprenaient un volet d'innovation et de TIC. L'information extraite de l'enquête auprès des bénéficiaires du PDEO a révélé que la majorité des investissements visant les projets d'innovation et de TIC en 2009-2010 avaient trait à des activités de conception de sites Web (42,1 %), de mise en œuvre de nouveaux systèmes de technologies de l'information (TI) (19,7 %) et d'acquisition de nouvelles technologies de l'information (18,4 %).

[20] Par exemple, il est possible qu'une entreprise ait obtenu des fonds du PDEO pour un projet d'expansion s'échelonnant sur plus d'une année. De même, un organisme qui a reçu des fonds du PDEO pour un projet de création d'entreprise pourrait éventuellement recevoir d'autres fonds en vue d'un projet d'expansion d'entreprise au cours d'un autre exercice financier.

Tableau 14. Sommaire des projets d'innovation et de TIC (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre total de projets d'innovation et de TIC	28	92	112	**232**
Valeur des projets d'innovation et de TIC	551 341 $	3 590 757 $	509 542 $	**4 651 640 $**
Valeur moyenne par projet	19 690,75 $	39 029,97 $	4549,48 $	**20 050,17 $**
Nombre d'entreprises et de collectivités bénéficiant d'un meilleur accès	1 748	3 392	96	**5 236**

Source : Données du PDEO.

Le résultat escompté des projets d'innovation et de TIC est d'accroître l'utilisation de la technologie (y compris des TIC) au sein des entreprises et des collectivités. En ce qui a trait aux répercussions de ces projets, les SADC signalent que les projets financés entre 2007-2008 et 2009-2010 ont permis à 5236 entreprises et collectivités d'améliorer leur niveau d'accès à l'innovation et aux TIC. Ce chiffre est toutefois difficile à interpréter, car les entreprises et les collectivités sont considérées comme une seule et même entité, ce qui ne permet pas de déterminer l'ampleur des répercussions (c.-à-d. les proportions d'entreprises et de collectivités touchées).

Les participants à l'enquête et les personnes interrogées en entrevue ont néanmoins confirmé la notion d'amélioration de l'*accès* à l'innovation et aux TIC. Les résultats démontrent en effet que les répondants qui ont bénéficié de financement destiné à des projets d'innovation et de TIC ne sont pas les seuls à considérer que leurs projets ont permis d'améliorer l'accès à l'innovation et aux TIC : les répondants qui ont touché des fonds pour des projets d'autres types qui comprenaient un volet d'innovation et de TIC croient eux aussi que leurs projets ont contribué à améliorer l'accès (voir le tableau 15). Parallèlement, la plupart des personnes interrogées en entrevue (24 répondants sur 29) croient qu'il y a eu une amélioration générale de l'accès à l'innovation et aux TIC dans l'Est de l'Ontario, plus particulièrement en ce qui concerne l'accès à Internet haute vitesse ou à large bande (21 répondants sur 24). Certains de ces répondants (13 répondants sur 21) ont attribué cet accroissement de l'accès aux projets financés par le PDEO. En 2006, le PDEO a financé la réalisation d'une analyse d'écart portant sur l'accès à large bande dans l'Est de l'Ontario. Cette analyse a révélé que 65 % de la région étudiée n'était aucunement desservie ou l'était insuffisamment. Le PDEO a également appuyé la réalisation d'une étude de mise en œuvre qui proposait des solutions relatives aux coûts pour combler les lacunes en matière de service. Bien que ces études aient été effectuées avant la période visée par l'évaluation, le PDEO, de concert avec d'autres partenaires, a financé en 2009 l'exécution d'autres travaux connexes en vue de mettre à jour l'étude de mise en œuvre et l'analyse d'écart. Cet apport a contribué à garantir le financement gouvernemental nécessaire à la création du Réseau à large bande de la région de l'Est de l'Ontario (RLBREO). L'objectif du Réseau est d'en arriver à desservir 95 % de l'Est de l'Ontario d'ici 2013.

Tableau 15. Proportion des participants à l'enquête qui estiment que le PDEO a permis d'accroître l'accès et le recours à l'innovation et aux TIC au sein des collectivités, par type de projets

Types de projets	Accès		Utilisation	
	% de répondants quelque peu ou fortement d'accord	n	% de répondants quelque peu ou fortement d'accord	n
Développement des entreprises	72,8	136	72,9	144
Perfectionnement des compétences	71,4	49	87,5	48
Développement communautaire	78,1	73	77,3	75
Accès au capital	88,9	9	77,8	9
Maintien et attraction des jeunes dans la région	66,7	63	64,2	67
Innovation et TIC	85,0	40	78,0	41

Bon nombre des personnes interrogées en entrevue (18 répondants sur 29) ont aussi mentionné qu'elles ont constaté des changements au chapitre du recours à l'innovation et de l'*utilisation* des TIC dans l'Est de l'Ontario, plus particulièrement en ce qui a trait au recours aux affaires électroniques, aux services Web, aux technologies vertes, au cyberapprentissage et à la conception de sites Web[21]. Un peu plus de la moitié des personnes interrogées en entrevue (14 répondants sur 27) ont attribué aux projets soutenus par le PDEO les changements constatés dans le recours à l'innovation et l'utilisation des TIC dans la région. Les répondants dont les projets comprenaient un volet relatif à l'innovation et aux TIC croient eux aussi que le niveau d'utilisation s'est accru grâce à ces projets (voir le tableau 14).

3.2.7 Contribution à l'atteinte des objectifs à long terme

Constat : *Puisque les contributions du PDEO sont relativement peu élevées par rapport à l'économie de la région, et étant donné les difficultés inhérentes à l'identification des effets attribuables aux investissements du PDEO et aux autres investissements réalisés dans la région, il est difficile de déterminer les répercussions à long terme du PDEO dans la région.*

Les constats présentés ici se fondent sur : les données sur le marché du travail; les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et de représentants communautaires, ainsi que d'universitaires et d'experts; les données de l'enquête. Des questions relatives à cet aspect ayant été posées à tous les répondants, on peut considérer que les données sont fiables et que les résultats sont représentatifs de l'ensemble des bénéficiaires du PDEO.

Les résultats à long terme du PDEO sont la diversification et la compétitivité de l'économie des régions rurales de l'Est de l'Ontario; la stabilité économique, la croissance et la création d'emplois; la durabilité et l'autonomie des collectivités. L'information recueillie aux fins de l'évaluation démontre que les investissements visant les domaines prioritaires ont contribué au développement des entreprises et des compétences, au renforcement des capacités des collectivités, à l'embauche de jeunes travailleurs, à l'accroissement de l'innovation et du recours aux TIC, ainsi qu'à la réalisation d'améliorations matérielles. Lorsqu'on les a interrogées au sujet des répercussions à long terme du PDEO, les personnes

[21] Les services Web comprennent des services de comptabilité, de bureaux virtuels et commercialisation. Les services de cyberapprentissage comprennent la formation en ligne, l'octroi d'accréditations et la prestation de logiciels.

rencontrées en entrevue ont principalement mentionné l'accroissement des capacités locales et les collaborations (29 répondants sur 33), mais certains des répondants ont affirmé avoir constaté une amélioration de la stabilité économique, de la croissance et de la création d'emplois (16 répondants sur 33). Certains ont également remarqué que l'économie des régions rurales de l'Est de l'Ontario est plus diversifiée et compétitive (11 répondants sur 33) et plus durable (10 répondants sur 33). Quelques-uns ont aussi fait mention d'avantages socio-communautaires, tels que l'amélioration des conditions sociales et la réduction de la pauvreté (7 répondants sur 33), ainsi qu'un approfondissement de l'engagement des jeunes (6 répondants sur 33).

Tel que mentionné à la section 3.1.1 (*Nécessité continue du PDEO*), 46,2 % des participants à l'enquête ont affirmé qu'ils n'auraient pas pu exécuter leurs projets sans le soutien financier du PDEO. De même, 47,8 % des répondants ont soutenu qu'ils seraient quand même allés de l'avant avec leurs projets, mais que l'ampleur de celui-ci aurait été réduite ou que la nature des activités aurait été différente. On peut donc conclure qu'au moins la moitié des avantages tirés de ces projets sont attribuables au PDEO. On a également demandé aux participants à l'enquête de déterminer dans quelle mesure le PDEO a contribué aux résultats à long terme des projets. Les répondants ayant formulé des commentaires généralement positifs au sujet des répercussions du PDEO dans la région, on peut soutenir que le Programme a contribué, dans une certaine ou une large mesure :

- à la diversification et à la compétitivité de l'économie dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario (81,7 %);
- à la stabilité économique, à la croissance et à la création d'emplois dans les collectivités rurales de l'Est de l'Ontario (81,0 %);
- à la durabilité et à l'autonomie des collectivités rurales de l'Est de l'Ontario (84,1 %).

Comme en faisait également état la section 3.1.1 (*Nécessité continue du PDEO*), les données sur le marché du travail indiquent que des améliorations significatives ont été constatées dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario au cours des trois dernières années. Par exemple, le nombre de personnes occupant un emploi a augmenté de 6,3 % entre avril 2007 et mars 2010 dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario. La croissance de la population active a toutefois été beaucoup moins importante (0,8 %) au cours de la même période, ce qui porte à croire que les pertes d'emplois encaissées dans les secteurs de la fabrication, des transports, de l'entreposage, de l'accueil et du commerce de détail ont été compensées par des emplois créés dans les domaines des soins de santé, de la construction, de l'administration publique et de l'éducation. Le taux de participation au marché du travail a par ailleurs grimpé de 3,6 % au cours de cette période. Entre 2007 et 2009, le taux médian de rémunération horaire a augmenté de 6,4 % dans la région.

Il est impossible d'attribuer ces améliorations directement au PDEO, particulièrement en raison du faible volume de fonds octroyés par le Programme (c.-à-d. 8,8 millions de dollars) en comparaison des autres investissements réalisés dans la région (p. ex., par le truchement du FDEO, du programme de DER et des SADC). Même si on tient compte des fonds suscités par effet de levier, dont il est question à la section 3.3.2, les investissements annuels de 45,4 millions de dollars attribués au Programme ne représentent qu'une très faible proportion (0,0078 %) du PIB total de l'Ontario en 2009 (581 milliards de dollars)[22].

[22] Ministère des Finances de l'Ontario (2010), *Comptes Économiques de l'Ontario - Troisième trimestre de 2010 – Tableau 8 : Produit intérieur brut de l'Ontario (en termes de dépenses)*, www.fin.gov.on.ca.

3.3 Rendement (Efficience et rentabilité)

La version révisée de la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor qui est entrée en vigueur en avril 2009 définit l'« efficience » comme l'optimisation des réalisations produites avec un niveau déterminé d'intrants ou la réduction au minimum des intrants nécessaires à la production de réalisations d'un niveau déterminé (paraphrase). La Politique de 2009 définit également la rentabilité (l'« économie ») comme la réduction au minimum des « ressources requises pour obtenir les résultats escomptés »[23]. Par conséquent, aux fins de la *Politique sur l'évaluation*, ces aspects du rendement sont démontrés lorsque :

a) les réalisations sont produites à des coûts minimaux (efficience);
b) les résultats sont produits à des coûts minimaux (rentabilité / économie).

La section qui suit porte sur les coûts associés à l'atteinte des réalisations et des résultats du PDEO.

3.3.1 Efficience de l'exécution du Programme

Constat : *L'examen des coûts d'administration du Programme révèle que ces coûts ne constituent qu'une faible portion du budget global du Programme. Les personnes interrogées en entrevue ont fait part de suggestions d'amélioration, y compris la nécessité d'améliorer les mesures de soutien à la présentation de rapports.*

Les constats présentés ici se fondent sur l'examen des données du Programme, ainsi que les entrevues menées auprès de représentants du Programme et des SADC. Aucune lacune n'a été constatée quant à la fiabilité de l'information.

Au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation, les coûts totaux du Programme se sont élevés à 29,8 millions de dollars (voir le tableau 16). Ces fonds ont été alloués à IC, à FedNor, à FedDev Ontario et aux SADC aux fins d'administration du Programme et de prestation des subventions et des contributions des SADC. Les coûts d'administration représentent 12,1 % du budget global, dont 4,0 % sont versés à IC, à FedNor et à FedDev Ontario, et 8,1 % sont remis aux SADC afin d'assumer les coûts d'administration du Programme.

Toujours au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation, les coûts moyens d'exécution de chaque projet se chiffraient à 1 338 de dollars, ce qui inclut les coûts d'administration du Programme que doivent assumer les SADC, ainsi que IC, FedNor et FedDev Ontario. Ces coûts d'exécution des projets ont reculé de 38,1 % au cours de ces trois années, tandis que le nombre de projets a augmenté chaque année (augmentation totale de 55,7 %) et que les coûts d'administration sont demeurés relativement stables (hausse de 2,2 %).

La plupart des personnes interrogées en entrevue ont laissé entendre qu'il serait possible d'accroître l'efficience du Programme en garantissant la disponibilité continue ou à long terme des fonds (16 répondants sur 20). Ils ont fait remarquer que les affectations actuelles, qui sont d'une durée d'un ou deux ans, ont provoqué des délais dans la réception des fonds, ainsi qu'une incapacité à mener les projets de façon stratégique étant donné l'incertitude associée au financement. Bon nombre de

[23] Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (2009), *Politique sur l'évaluation*, 1er avril 2009, consulté en ligne le 2 juillet 2009, à http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=15024&section=text.

répondants (14 répondants sur 20) ont également fait état de problèmes liés à la synchronisation, tels que des délais relatifs aux contrats, aux paiements et aux approbations.

Tableau 16. Sommaire des coûts du PDEO (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Nombre total de projets	615	1029	1060	**2704**
Participation des SADC aux coûts d'administration	760 144 $	822 165 $	836 984 $	**2 419 293 $**
Coûts d'administration assumés par IC, FedNor et FedDev Ontario	400 000 $	400 000 $	400 000 $	**1 200 000 $**
Dépenses associées aux projets	8 630 956 $	8 777 635 $	8 763 010 $	**26 171 601 $**
Coûts du PDEO	9 791 100 $	9 999 800 $	9 999 994 $	**29 790 894 $**
Coûts d'administration moyens par projet	1 886 $	1 188 $	1 167 $	**1 338 $**

Source : PDEO.

Certaines des personnes interrogées en entrevue (8 répondants sur 20) ont laissé entendre que les SADC devraient bénéficier d'une latitude accrue en ce qui concerne l'utilisation des fonds. Les données administratives confirment que la proportion de fonds allouée à chaque type de projets est demeurée relativement stable au cours des trois années évaluées. Les répondants soutiennent que l'obligation de répartir les fonds conformément à quatre ententes annuelles les force à s'en tenir à ces enveloppes budgétaires, peu importe les mérites des projets proposés au cours de l'année, et la répartition des fonds entre les ententes semble être un exercice coûteux. Enfin, quelques répondants (5 répondants sur 20) étaient d'avis que des améliorations pourraient être apportées à l'exécution des projets régionaux, notamment en en confiant la coordination au personnel de FedDev Ontario.

L'un des enjeux cernés dans le cadre de l'évaluation est le manque d'information pertinente sur le rendement, laquelle est pourtant essentielle pour évaluer les répercussions du Programme. Tel que mentionné tout au long du présent rapport, les données du PDEO soulèvent un certain nombre de préoccupations, notamment :

- le fait que les entreprises, les collectivités et les municipalités sont prises en compte comme une seule et même entité;
- le fait que les données de suivi ne sont pas liées à des projets particuliers (p. ex. on consigne les secteurs d'activités visés par les projets de perfectionnement des compétences, mais pas le secteur particulier touché par chaque projet);
- l'insuffisance de l'information nécessaire pour évaluer les répercussions; par exemple, bien qu'il existe des données sur le nombre de stagiaires embauchés au terme de leur stage, on ignore quel type d'emploi ils ont décroché (p. ex. temps plein, temps partiel) et si cet emploi se trouve dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario.

Les problèmes relatifs aux données sur le rendement ont été mentionnés par quelques-unes des personnes interrogées en entrevue (9 répondants sur 20), qui ont également laissé entendre qu'il faudrait améliorer le soutien offert aux SADC aux chapitres de l'administration et de la présentation de rapports, y compris les outils de production de rapports. Les problèmes relatifs aux données sur le rendement peuvent être liés au fait que le Programme a toujours fait l'objet de courtes périodes de renouvellement (p. ex. un ou deux ans) et qu'incidemment, peu d'investissements ont été faits à cet égard.

3.3.2 Efficacité du modèle d'exécution actuel

***Constat** : Le modèle d'exécution actuel permet de maximiser l'efficacité, car il fait appel à une structure de développement économique régional qui existe déjà. En ce qui a trait aux projets régionaux, l'évaluation soulève des questions quant à la pertinence de l'actuel modèle d'exécution des projets.*

Les constats présentés ici se fondent sur l'examen des données du Programme, ainsi que les entrevues menées auprès de représentants du Programme, des SADC et des collectivités, d'universitaires et d'experts. Aucune lacune n'a été constatée quant à la fiabilité de l'information.

La majorité des personnes interrogées en entrevue (29 répondants sur 34) estiment que le mécanisme d'exécution actuel est le modèle de prestation le plus efficace pour le Programme. Le PDEO fait appel à la structure des SADC, qui a déjà été mise en place en vue de l'exécution d'autres programmes de développement économique régional. Cette structure mise sur l'exploitation des connaissances acquises localement, en plus de faciliter la prise de décisions à l'échelle locale et de répondre aux besoins locaux.

En contrepartie de chaque dollar investi dans chacun des projets du PDEO, une somme moyenne de 4,20 dollars a été obtenue par effet de levier auprès d'autres sources (voir le tableau 17). Les sommes suscitées par effet de levier sont plus importantes dans le cas des projets de renforcement des capacités des collectivités (6,65 dollars par projet) et d'accès au capital (5,65 dollars par projet), ainsi que des projets régionaux (4,97 dollars par projet). Parallèlement, les projets de maintien et d'attraction des jeunes en région suscitent par effet de levier des sommes systématiquement inférieures aux investissements du PDEO, la moyenne triennale se chiffrant à 0,61 dollar en contrepartie de chaque dollar investi par le PDEO.

Tableau 17. Sommaire du financement suscité par effet de levier et des partenariats (de 2007-2008 à 2009-2010)

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Total
Valeur totale du financement suscité par effet de levier	53 873 255 $	29 412 525 $	26 709 004 $	**109 994 784 $**
Dépenses associées aux projets	8 630 956 $	8 777 635 $	8 763 010 $	**26 171 601 $**
Valeur moyenne du financement suscité par effet de levier pour chaque projet	6,24 $	3,35 $	3,05 $	**4,20 $**
Nombre moyen de partenaires par projet	4,2	3,6	3,0	**3,6**

Source : Données du PDEO.

Les projets de renforcement des capacités des collectivités, les initiatives locales et les projets régionaux permettent également de conclure des partenariats au sein des collectivités, généralement avec des organismes sans but lucratif, des entités municipales, des organismes gouvernementaux provinciaux ou des entreprises privées. Chacun de ces projets réunissait en moyenne 3,6 partenaires. Les projets de renforcement des capacités des collectivités et les initiatives locales comptaient respectivement 3,1 et 3,3 partenaires par projet, tandis que les projets régionaux en comptaient beaucoup plus, soit 13,6 partenaires par projet.

Tel que mentionné précédemment, les projets régionaux suscitent davantage de fonds par effet de levier et permettent de conclure davantage de partenariats. Ce type de projets représente 11,9 % de l'ensemble des projets et 9,8 % du budget. Étant donné les problèmes inhérents à la comparaison des résultats des projets régionaux et des autres types de projets (qui sont d'envergure locale), il est difficile

de déterminer si les répercussions des projets régionaux ont été plus ou moins importantes que celles des autres types de projets.

La plupart des personnes interrogées en entrevue (26 répondants sur 33) ont fait état des avantages qui découlent des projets régionaux, tels que l'accroissement de la portée des organismes et l'exécution de projets de plus grande envergure qui, incidemment, ont des répercussions plus importantes (22 répondants sur 33). Certaines personnes ont mentionné que ces projets permettent d'établir des collaborations et des réseaux qui entraînent un élargissement de la réflexion (11 répondants sur 33), tandis que d'autres ont souligné l'accroissement des économies réalisées (7 répondants sur 33). Certains répondants (15 répondants sur 33) ont toutefois fait part des difficultés soulevées par l'exécution des projets à l'échelle régionale, difficultés qui sont inexistantes dans le cas des projets locaux. Le manque d'efficacité des projets et de maîtrise sur ceux-ci (9 répondants sur 33), ainsi que les problèmes administratifs (6 répondants sur 34) étaient les deux types de difficultés constatées à l'échelon régional qui ont été les plus souvent mentionnés.

4.0 Conclusions générales et recommandations

La présente section du rapport présente les conclusions générales tirées de l'évaluation du PDEO, ainsi que des recommandations. Ces conclusions s'articulent autour des principaux enjeux abordés au cours de l'évaluation.

Pertinence

Les objectifs du PDEO cadrent avec les rôles et les responsabilités du gouvernement fédéral, ainsi qu'avec les priorités du Canada et de FedDev Ontario.

La *Loi sur le ministère de l'Industrie* impose au gouvernement fédéral la responsabilité de veiller au développement économique régional dans la province d'Ontario, ce qui suppose d'établir des relations avec les organismes qui contribueront à la promotion de ce développement économique. Une telle responsabilité s'inscrit parfaitement dans le cadre du mandat du PDEO, qui consiste à soutenir le développement économique en partenariat avec les SADC.

Au cours des dernières années, le gouvernement du Canada a axé ses priorités sur la croissance et la stabilité économiques afin, plus particulièrement, de soutenir les industries traditionnelles, de créer des emplois et de minimiser les pertes d'emplois. Cette priorité a d'ailleurs été mise en lumière dans le budget de 2009, par le truchement de la mise sur pied de FedDev Ontario. Avant la création de FedDev Ontario, la responsabilité du PDEO incombait à Industrie Canada et à l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor). Or, IC, FedNor et FedDev Ontario ont pour mandat de soutenir le développement économique dans le but d'assurer la compétitivité des industries et la durabilité des collectivités. Les objectifs du PDEO – promouvoir le développement socio-économique dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario afin de mettre en place une économie régionale concurrentielle et diversifiée, de contribuer à la prospérité des entreprises et de favoriser le maintien de collectivités durables et autonomes — sont donc parfaitement en adéquation avec ces mandats.

Les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport au reste de la province et continuent d'éprouver des difficultés économiques, bien que ces difficultés ne soient pas caractéristiques de cette région, ni des régions rurales en général.

Lorsqu'on compare certains indicateurs économiques pour la période de 2001 à 2009, on constate que les régions rurales de l'Est de l'Ontario accusent du retard par rapport au reste de la province, plus particulièrement aux chapitres des taux de participation au marché du travail et des salaires horaires médians. Fait intéressant toutefois, les taux de chômage enregistrés dans les régions rurales de l'Est de l'Ontario entre 2001 et 2009 étaient inférieurs à ceux de l'ensemble de la province.

L'évaluation révèle que les régions rurales de l'Est de l'Ontario sont aux prises avec un certain nombre de problèmes attribuables à la croissance négative, à la faible densité et au vieillissement de la population, ainsi qu'aux pertes d'emplois dans le secteur de la fabrication. Il convient cependant de noter que, même si les personnes interrogées en entrevue estiment que l'exode des jeunes constitue également un problème, les données indiquent que la proportion de jeunes âgés de 15 à 24 ans a augmenté dans les régions rurales de l'Est ontarien entre 2007 et 2009. Ces problèmes ne sont donc probablement pas uniques aux régions rurales de l'Est de l'Ontario, car les données sur la population active indiquent que les régions rurales du reste de l'Ontario doivent également composer avec des difficultés similaires. Par exemple, les régions rurales de l'Est de l'Ontario et du reste de la province

enregistrent des taux de participation au marché du travail et des salaires horaires médians inférieurs et comptent une proportion supérieure de travailleurs âgés (55 ans et plus) et moins de jeunes (de 15 à 24 ans) que l'ensemble de l'Ontario.

La presque totalité des participants à l'enquête ont indiqué que leurs projets n'auraient pu être exécutés sans le financement offert par le PDEO ou que l'envergure ou la nature des activités aurait été de moindre importance. On peut donc conclure que la mise en œuvre de nombreux projets dépendait du soutien fourni par le PDEO.

Rendement (Efficacité)

L'information tirée de l'évaluation indique que des investissements ont été réalisés dans les domaines prioritaires du PDEO. Ces investissements ont contribué au développement des entreprises et des compétences, au renforcement des capacités des collectivités, à l'embauche de jeunes travailleurs, à la promotion de l'innovation et des TIC, ainsi qu'à des améliorations matérielles. Bien que les SADC aient recueilli des données sur les réalisations et les résultats à court terme, on ne dispose que de peu d'information en ce qui a trait aux résultats à moyen terme, ce qui limite la capacité à tirer des conclusions relatives aux résultats intermédiaires. Par ailleurs, les résultats à long terme du PDEO — diversification et compétitivité de l'économie des régions rurales de l'Est de l'Ontario; stabilité économique, croissance et création d'emplois; durabilité et autonomie des collectivités — sont difficiles à mesurer. Les personnes interrogées et les participants à l'enquête ont toutefois émis des commentaires positifs à propos des répercussions à long terme du PDEO, plus particulièrement aux chapitres de l'amélioration des capacités locales et de l'établissement de partenariats.

Rendement (Efficience et rentabilité)

Le Programme semble efficient, car les coûts d'administration ne représentent qu'une faible proportion du budget global et ont diminué au fil du temps.

Les coûts administratifs totaux du PDEO représentent 12,1 % du budget global de 29,8 millions de dollars, et les coûts d'administration des projets ont diminué de 38,1 % au cours de la période de trois ans visée par l'évaluation, malgré l'augmentation annuelle du nombre de projets (55,7 % au total). L'évaluation n'a pas révélé l'existence de problèmes relatifs à l'efficience du Programme, bien que les répondants aient soulevé des préoccupations en ce qui a trait au financement, y compris la nécessité de bénéficier de financement à plus long terme, ce qui permettrait de concevoir des projets plus stratégiques, ainsi que le désir de jouir d'une latitude accrue en matière de répartition des fonds entre les projets. Les SADC devant actuellement respecter quatre ententes distinctes en ce qui a trait à l'attribution des fonds, on a suggéré qu'il serait plus efficient de réduire ce nombre à une seule entente.

> **Recommandation n° 1 :** *FedDev Ontario devrait vérifier s'il est nécessaire de maintenir les quatre ententes relatives à l'administration des fonds du PDEO et déterminer si l'administration de l'ensemble de ces fonds pourrait faire l'objet d'une seule entente.*

On manque de données fiables sur le rendement pour mesurer les résultats du Programme.

Malgré les améliorations apportées depuis la dernière évaluation, un des enjeux clés mentionnés tout au long de l'évaluation était le manque de données pertinentes sur le rendement, lesquelles sont essentielles pour évaluer les répercussions du Programme. Bon nombre des indicateurs actuellement utilisés ne sont pas assez précis, ne s'appliquent pas aux données sur les projets et ne suffisent

généralement pas à mesurer les résultats escomptés du Programme. Il convient cependant de noter que les enjeux relatifs aux données sur le rendement sont vraisemblablement liés au fait que le Programme a toujours fait l'objet de courtes périodes de renouvellement (p. ex. un ou deux ans) et qu'incidemment, peu d'investissements ont été faits à ce chapitre.

> **Recommandation n° 2 :** *FedDev Ontario devrait examiner son actuelle stratégie de mesure du rendement et améliorer ses méthodes de collecte de données de manière à s'assurer que ces données permettent effectivement de mesurer les résultats du Programme. Une façon efficace de garantir la pertinence des indicateurs aux fins de mesure de la réussite du Programme consisterait à solliciter la participation des SADC et des universitaires à un tel exercice d'examen et d'établissement d'indicateurs.*

Outre les difficultés relatives à la mesure du rendement, l'enquête réalisée auprès des bénéficiaires a révélé que les renseignements actuellement consignés à propos des bénéficiaires ne sont ni normalisés, ni complets (p. ex. absence de titres de projets et descriptions insuffisantes des projets). Étant donné ce manque d'information, il a été impossible de présenter aux bénéficiaires interrogés de l'information sur leurs projets respectifs, ce qui aurait pourtant été utile pour confirmer la fiabilité des renseignements consignés. Les représentants de FedDev Ontario ont également soulevé la question de savoir si ces renseignements sont exacts.

> **Recommandation n° 3 :** *FedDev Ontario et les SADC devraient veiller à maintenir une liste normalisée et à jour des bénéficiaires, qui inclurait les coordonnées complètes de ces derniers (p. ex. nom, adresse de courriel, etc.), ainsi que des renseignements précis permettant d'identifier chaque projet (p. ex. titre et type des projets, etc.). Cette information sera nécessaire dans l'éventualité où FedDev Ontario déciderait de procéder à des enquêtes auprès des bénéficiaires en vue d'évaluations futures. FedDev Ontario pourrait également concevoir un questionnaire de rétroaction consécutive aux projets, auquel on demanderait aux bénéficiaires de répondre au terme d'un projet. Un tel questionnaire permettrait de recueillir de l'information sur les répercussions des projets. Les résultats pourraient être consignés dans une base de données et être utilisés aux fins de gestion et d'évaluation continues.*

Au chapitre de l'économie, le modèle d'exécution actuel permet de maximiser l'efficacité, car il fait appel à une structure de développement économique régional qui existe déjà.

Le mécanisme d'exécution actuel est considéré comme le modèle de prestation le plus efficace pour le Programme, car il fait appel à la structure des SADC, qui a déjà été mise en place en vue de l'exécution d'autres programmes de développement économique régional. Ce mécanisme mise également sur l'exploitation des connaissances acquises localement, facilite la prise de décisions à l'échelle locale et répond aux besoins locaux. Ce modèle a également permis de bénéficier d'une somme moyenne de 4,20 dollars en contrepartie de chaque dollar investi dans le PDEO et l'établissement de partenariats (3,6 partenaires par projet de développement communautaire).

En ce qui a trait aux projets régionaux, l'évaluation soulève des questions quant à la pertinence de l'actuel modèle d'exécution des projets.

Même si l'évaluation ne portait pas sur l'exécution des projets régionaux, la question a été abordée par les répondants, tant au chapitre des améliorations à apporter au Programme que dans le contexte du modèle d'exécution utilisé. Les principaux enjeux soulevés relativement aux projets régionaux comprenaient les difficultés administratives (p. ex. sélection des projets, délais de mise en œuvre) et

l'absence de maîtrise sur la mise en œuvre des projets. On a proposé d'améliorer l'exécution des projets régionaux en en confiant la coordination à FedDev Ontario.

Recommandation n° 4 : *Puisque cette question avait également été abordée lors des dernières évaluations, FedDev Ontario devrait examiner diverses options en matière d'exécution des projets régionaux, de façon à déterminer s'il est possible d'exécuter ces projets de façon plus efficace.*